



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADOS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS
PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL CONSEJO
NACIONAL ELECTORAL DELEGACIÓN PROVINCIAL DE BOLÍVAR,
AÑO 2024”**

AUTORES:

**AGUALONGO MILÁN CARLOS ORLANDO
CAMAS SINCHI LUCIA MARIANA**

DIRECTORA:

PhD. (E) MAGDALENA IRALDA VALERO CAMINO

**GUARANDA – ECUADOR
2024**

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, a mis padres, quienes han sido un pilar incondicional a lo largo de este viaje académico, gracias por enseñarme la importancia de la educación y por siempre motivarme a perseguir mis sueños.

Dejo constancia de mi gratitud a la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática y a la carrera de Contabilidad y Auditoría, por habernos dado la oportunidad de adquirir conocimientos valiosos, por sus esfuerzos que realiza a diario por preparar a sus estudiantes para que estos sean buenos profesionales.

Agradezco a mis profesores, quienes han compartido su sabiduría y experiencia, brindándome orientación y apoyo en cada etapa de mi formación.

A mis amigos, con quienes compartí innumerables momentos de aprendizaje, juntos hemos enfrentado desafíos y celebrado logros, creando vinculo que perdurarán en el tiempo.

LOS AUTORES

DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

CON AMOR A, DIOS, a mi padre por todo su apoyo incondicional a lo largo de todos estos años de estudio, enseñándome el valor del esfuerzo, y la perseverancia; gracias por cada sacrificio que has hecho y por siempre brindarme tus sabias palabras de aliento, las cuales me impulsaron a seguir mis sueños y a nunca rendirme. También va dirigido a mi madre gracias por ser mi guía y mi inspiración, tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien.

Lucia Camas

Dedico este trabajo:

A mi familia, que con su amor y apoyo incondicional me permitió alcanzar este logro; a mis profesores, que con su sabiduría y guía me enfocaron hacia el éxito; y a mí mismo, por la perseverancia y determinación que me llevaron a superar obstáculos y alcanzar este objetivo. Este trabajo de investigación es un tributo a la unión y esfuerzo conjunto que hizo posible este logro.

Carlos Agualongo

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

PhD (E). Magdalena Valero Camino, Ing. Lorena González e Ing. Javier García López, en su orden Directora y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular “Gestión Del Talento Humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial De Bolívar, Año 2024.” desarrollado por la señores Agualongo Milán Carlos Orlando, Camas Sinchi Lucia Mariana.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la carrera CONTABILIDAD Y AUDITORIA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 04 de octubre del 2024



PhD (E). Magdalena Valero Camino

Directora



Ing. Javier García López, MBA
Par Académico



Ing. Lorena González
Par Académico

DERECHOS DE AUTOR



**BIBLIOTECA
GENERAL**

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros Agualongo Milán Carlos Orlando y Camas Sinchi Lucia Mariana portador/res de la Cédula de Identidad No 020251306-5 y 0605504463 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: Gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral delegación provincial de Bolívar, año 2024 modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agualongo', written over a horizontal line.

Agualongo Milán Carlos Orlando

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Camas Sinchi', written over a horizontal line.

Camas Sinchi Lucia Mariana

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES	xi
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.1. Descripción del Problema	5
1.2. Formulación del Problema	9
1.3. Preguntas de Investigación.....	9
1.4. Justificación.....	10
1.5. Objetivos	12
1.5.1. Objetivo General	12
1.5.2. Objetivos Específicos.....	12

1.6. Hipótesis.....	13
1.7. Variables	13
1.7.1. Operacionalización de variables	14
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. Antecedentes	20
2.1.1. Antecedentes académicos.....	20
2.1.2. Antecedentes científicos.....	21
2.2. Científico.....	23
2.2.1. Gestión del talento humano.....	23
2.2.2. Gestión por competencias	34
2.2.3. Desempeño laboral.....	38
2.2.4. Desempeño laboral y talento humano	54
2.2.5. Relación entre gestión por competencias y desempeño laboral.....	56
2.3. Conceptual.....	58
2.4. Legal.....	60
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449.....	60
2.4.2. Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Código de la Democracia), Registro Oficial Suplemento 578	60
2.4.3. Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Registro Oficial Edición Especial 929	61
2.4.4. Código del Trabajo, Registro Oficial 231.....	61

2.4.5. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).....	61
2.5. Geo referencial	63
CAPÍTULO III.....	64
METODOLOGÍA	64
3.1. Tipo de Investigación.....	64
3.2. Enfoque de la investigación	64
3.3. Métodos de Investigación	65
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	66
3.5. Universo, Población y Muestra	66
3.6. Procesamiento de la Información	67
CAPÍTULO IV.....	69
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	69
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	69
4.2. Discusión de resultados.....	82
4.3. Comprobación de la hipótesis	84
CAPÍTULO V.....	87
PROPUESTA.....	87
5.1. Introducción	87
5.1.1. Antecedentes y justificación	87
5.1.2. Objetivos del modelo	88
5.2. Marco Conceptual	88
5.2.1. Gestión por Competencias	88

5.2.2. Diccionario de Competencias del CNE.....	89
5.2.3. Perfiles de puestos.....	92
5.2.4. Plan de capacitación continua	162
5.2.5. Proceso de Evaluación del Desempeño Laboral	166
5.3. Conclusiones de la propuesta.....	178
5.4. Recomendaciones de la propuesta	178
CONCLUSIONES	180
RECOMENDACIONES	181
BIBLIOGRAFÍA	182
ANEXOS	189
Anexo 1 Cronograma (Gantt).....	189
Anexo 2 Presupuesto Ejecutado.....	189
Anexo 3 Carta de aceptación de la organización donde se aplicó el trabajo de integración curricular	192
Anexo 4 Instrumentos de recopilación de datos (cuestionario, guion entrevista, ficha de observación, entre otros)	193
Anexo 5 Otros que considere relevantes para sustentar su proyecto	196
Anexo 6 Certificado Antiplagio	199
Anexo 7 Link del repositorio digital de biblioteca donde fue subido el proyecto	203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cumplimiento indicadores Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar.....	7
Tabla 2 Desarrollo del modelo CEA.....	8
Tabla 3 Operacionalización variable independiente	14
Tabla 4 Operacionalización de variable dependiente	17
Tabla 5 Población.....	67
Tabla 6 Competencias Claras CNE.....	69
Tabla 7 Capacitación recibida para desarrollar competencias necesarias.....	71
Tabla 8 Evaluación de competencias en el sistema actual de evaluación de desempeño.....	72
Tabla 9 Alineación de competencias del personal con los objetivos del CNE....	73
Tabla 10 Necesidad de una gestión del talento humano basado en competencias	74
Tabla 11 Identificación de brechas entre competencias requeridas y poseídas ...	75
Tabla 12 Desempeño laboral / eficiencia de trámites	76
Tabla 13 Desempeño laboral / calidad del servicio electoral.....	77
Tabla 14 Desempeño laboral / contribución a objetivos	78
Tabla 15 Desempeño laboral / innovación en los procesos	79
Tabla 16 Mejora del desempeño laboral / competencias	80
Tabla 17 Evaluación por competencias y desempeño.....	81
Tabla 18 Presupuesto	191

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Figura 1 Ubicación del CNE - Delegación Bolívar	63
Figura 2 Competencias Claras CNE	69
Figura 3 Capacitación recibida para desarrollar competencias necesarias	71
Figura 4 Evaluación de competencias en el sistema actual de evaluación de desempeño.....	72
Figura 5 Alineación de competencias del personal con los objetivos del CNE...	73
Figura 6 Necesidad de una gestión del talento humano basado en competencias	74
Figura 7 Identificación de brechas entre competencias requeridas y poseídas....	75
Figura 8 Desempeño laboral / eficiencia de trámites	76
Figura 9 Potencial mejora en la calidad del servicio electoral con un modelo de gestión basada en competencias	77
Figura 10 Desempeño laboral / contribución a objetivos	78
Figura 11 Desempeño laboral / innovación en los procesos	79
Figura 12 Mejora del desempeño laboral / competencias	80
Figura 13 Evaluación por competencias y desempeño	81

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, con un enfoque creciente en el desarrollo de competencias que permitan al personal cumplir con los objetivos institucionales; las competencias, entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar adecuadamente un puesto, juegan un papel crucial en la mejora del desempeño laboral. Un modelo de gestión del talento humano basado en competencias permite no solo identificar las habilidades técnicas y blandas que necesita cada puesto, sino también alinear estas competencias con los valores y objetivos estratégicos del Consejo Nacional Electoral.

En el contexto de instituciones públicas como el Consejo Nacional Electoral (CNE) de Ecuador, este enfoque resulta aún más relevante, dado el rol fundamental del CNE en la administración de procesos electorales y su influencia en la democracia del país, contar con un personal capacitado y alineado con los valores institucionales como la transparencia y la equidad es esencial.

Un modelo de gestión por competencias puede optimizar los procesos electorales, mejorar la calidad del servicio y garantizar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Este proyecto tiene como objetivo principal el diseño de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para el Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial Bolívar. A lo largo de los siguientes capítulos se desarrollará un análisis detallado sobre la relevancia de este modelo, y como el mismo puede mejorar el desempeño laboral, y las estrategias necesarias para su implementación efectiva.

Capítulo I: Formulación General del Proyecto Este capítulo se enfoca en la descripción del problema relacionado con la gestión ineficaz del talento humano en el CNE Bolívar. Se formulan las preguntas de investigación, se justifica la necesidad de implementar un modelo basado en competencias y se definen los objetivos generales y específicos del proyecto.

Capítulo II: Marco Teórico Se presenta una revisión exhaustiva de la literatura sobre gestión del talento humano, gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral. Además, se analizan los antecedentes académicos y científicos relevantes que sustentan la propuesta de un modelo de gestión basado en competencias.

Capítulo III: Metodología Se describe el enfoque mixto de la investigación, que combina métodos cualitativos y cuantitativos. El tipo de investigación es descriptivo y correlacional, lo que permite analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la delegación del CNE Bolívar.

Capítulo IV: Resultados y Discusión Este capítulo se enfoca en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos por medio de la encuesta aplicada al personal del CNE Bolívar, estos resultados fueron tabulados usando el software SPSS, con el cual se obtuvieron tablas de frecuencias y gráficos estadísticos a más de esto se aplicó la prueba estadística chi cuadrado.

Capítulo V: Propuesta Se detalla el modelo de gestión del talento humano basado en competencias, con un enfoque en la elaboración de perfiles de puestos, la implementación de un plan de capacitación continua del mismo modo se dispusieron procesos evaluativos que contribuyan a los recursos con los que cuenta el CNE enfocados en la gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño, cabe destacar que estos recursos se plantearon luego de revisados manuales y leyes que regulan el funcionamiento de la institución.

RESUMEN

El trabajo “Gestión del Talento Humano basado en Competencias para el Mejoramiento del Desempeño Laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, Año 2024” tiene como objetivo general Diseñar un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024. La metodología empleada es de enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Los resultados indican que la mayoría de los funcionarios conocen moderadamente las competencias necesarias para sus funciones, aunque existe una necesidad de mayor capacitación continua. Además, se evidenció una percepción general de que un modelo de gestión por competencias mejoraría tanto el desempeño laboral como la calidad del servicio electoral. En cuanto a las conclusiones, se destaca la importancia de proponer un modelo de gestión basado en competencias, ya que alinearía mejor las capacidades de los empleados con los objetivos estratégicos del CNE, lo que contribuiría a una mayor eficiencia en la institución. Las recomendaciones incluyen el desarrollo de programas de capacitación continuos, la mejora del sistema de evaluación por competencias y el fortalecimiento de la alineación entre las competencias evaluadas y los objetivos del CNE.

Palabras clave: talento humano, competencias, desempeño laboral, CNE, capacitación.

ABSTRACT

The work “Competency-based Human Talent Management for Improving Work Performance at the National Electoral Council Provincial Delegation of Bolívar, Year 2024” has as its general objective to Design a competency-based human talent management model to improve work performance at the National Electoral Council Provincial Delegation of Bolívar, year 2024. The methodology used has a mixed approach, combining qualitative and quantitative methods. The results indicate that most officials moderately understand the competencies required for their functions, although there is a need for more continuous training. Additionally, there was a general perception that a competency-based management model would improve both work performance and electoral service quality. Regarding the conclusions, the importance of proposing a competency-based management model is highlighted, as it would better align employee capabilities with the CNE's strategic objectives, contributing to greater institutional efficiency. Recommendations include developing continuous training programs, improving the competency evaluation system, and strengthening the alignment between evaluated competencies and CNE objectives.

Keywords: human talent, competencies, work performance, CNE, training.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del Problema

La deficiente gestión del talento humano puede impactar significativamente al desempeño organizacional, dado que puede ocasionar una alta rotación del personal, disminución de la motivación, productividad y baja satisfacción laboral, afectando directamente la eficiencia de la organización. (Bersin, 2020)

Del mismo modo se ha identificado evidencia donde se menciona que una inadecuada gestión del talento humano disminuye la calidad del ambiente laboral, limita el desarrollo profesional, aumentando el ausentismo y la reducción del trabajo lo cual puede ir deteriorando la imagen y reputación de la institución, impidiendo se alcancen los objetivos planteados en la organización. (Mirza, 2023)

Esta problemática se extiende a varias instituciones, como al Consejo Nacional Electoral (CNE) de Ecuador, en donde a causa de una deficiente gestión del talento humano se han propiciado varios problemas como:

- **Alta rotación de personal:** Se observa una fluctuación significativa del talento humano tanto en la Planta Central como en las Delegaciones Provinciales Electorales.
- **Déficit de personal técnico especializado:** Las políticas de austeridad estatal han conducido a una reducción de la plantilla, resultando en una carencia de personal técnico especializado en áreas estratégicas de la institución. Esta situación es particularmente crítica en las Delegaciones Provinciales Electorales, donde se requiere experiencia técnica para garantizar la integridad de los procesos electorales.
- **Distribución inequitativa del personal:** Se evidencia una concentración desproporcionada de personal en las Delegaciones Provinciales Electorales (520 funcionarios) en comparación con la Planta Central (404 funcionarios).

- **Limitaciones en la capacitación especializada:** A pesar de cumplir con las metas generales de capacitación, se identifican restricciones para proporcionar formación especializada al personal en áreas críticas.
- **Inadecuación en los procesos de contratación:** Se ha detectado que los perfiles contratados no siempre se ajustan a los requerimientos técnicos y operativos de los puestos, lo que puede resultar en ineficiencias y en una suboptimización de los recursos humanos disponibles. (Dirección Nacional de Talento Humano del Consejo Nacional Electoral, 2021)

El diagnóstico de talento humano realizado por el CNE pone en evidencia los efectos negativos que resultan al no contar con una gestión del talento humano basado en competencias. Sin embargo, es importante añadir información que ilustre cómo esta problemática tiene repercusiones concretas y negativas en varias delegaciones provinciales del CNE, como se detalla a continuación:

- **Delegación Provincial de Chimborazo:** Según Guerrero (2023), casi la mitad de los empleados no tiene un conocimiento claro de sus responsabilidades debido a la falta de un manual de funciones actualizado. Además, la ausencia de un sistema efectivo de supervisión y de indicadores de gestión ha generado retrasos y dificultades para evaluar el desempeño de los empleados.
- **Delegación Provincial de Santa Elena:** Vélez (2020) destaca problemas como un diseño inadecuado de los perfiles profesionales, deficiencias en la comunicación y socialización de los roles dentro de la institución, y un desconocimiento general de las responsabilidades laborales.

El Consejo Nacional Electoral (CNE) enfrenta serias deficiencias en la gestión del talento humano que impactan negativamente el desempeño organizacional y el cumplimiento de sus objetivos institucionales en sus distintas delegaciones.

Las principales problemáticas identificadas son:

Deficiencias en el reclutamiento: El personal contratado frecuentemente carece tanto del perfil profesional como de la experiencia necesaria para desempeñar efectivamente sus funciones asignadas.

1. Capacitación inadecuada: La ausencia de un diagnóstico sistemático de necesidades formativas por unidad ha resultado en programas de capacitación discontinuos e inefectivos.
2. Sobrecarga laboral y desorganización estructural: Se evidencia una distribución inequitativa de las responsabilidades, caracterizada por:
 - Ausencia de una delimitación clara de funciones y actividades
 - Planificación deficiente del talento humano
 - Des actualización de manuales operativos, normativas y perfiles de puesto
 - Carencia de indicadores efectivos para evaluar el desempeño laboral

Las complicaciones derivadas de la deficiente gestión del talento humano han tenido un impacto directo y cuantificable en el desempeño laboral del CNE lo que ha limitado el cumplimiento de los objetivos y metas de esta institución; según el reporte de cumplimiento de metas y objetivos del Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar, a abril de 2024, en relación con el objetivo de “Incrementar la calidad en la gestión institucional mediante la aplicación eficaz de los procesos administrativos, financieros y de planificación”, se observan los siguientes efectos en el cumplimiento de indicadores:

Tabla 1

Cumplimiento indicador Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar.

Indicadores	Cumplimiento	Meta
Porcentaje de ejecución presupuestaria Institucional (E)	33.33%	100%
Porcentaje de cumplimiento del PAC (E)	15%	91%
Índice de cumplimiento a los requerimientos audiovisuales, de diseño y fotografía	98%	98%

Porcentaje de cumplimiento de los procesos de la Delegación Provincial Electoral	100%	100%
Porcentaje de asistencias técnicas atendidas	0%	100%
Porcentaje del personal que recibe cursos de actualización	0%	100%

Fuente: Consejo Nacional Electoral (2024)

Estos datos revelan deficiencias significativas debido a la mala gestión del talento humano lo cual ha llevado a que el personal no mantenga estabilidad laboral y el mismo rote siempre haciendo que su desempeño no sea el esperado y los indicadores no se alcancen en los tiempos establecidos. (Consejo Nacional Electoral , 2024)

Estas deficiencias no solo afectan el desempeño interno de la institución, sino que también pueden tener repercusiones más amplias, comprometiendo la capacidad del CNE para garantizar procesos electorales transparentes y eficaces, pérdida de confianza pública, ineficiencia en el uso de recursos públicos, estancamiento institucional e impacto en la calidad de los servicios.

Con el fin de analizar de manera estructurada las complicaciones de la deficiente gestión del talento humano en el CNE, a continuación, se presenta un modelo CEA (Causas, Efectos, Acciones), que permite identificar las principales causas de la problemática, los efectos generados y las acciones propuestas para solucionar estos problemas.

Tabla 2

Desarrollo del modelo CEA

Causas	Efectos	Aporte
1. Alta rotación de personal	- Fluctuación significativa del talento humano en Planta Central y Delegaciones Provinciales - Inestabilidad laboral - Desempeño laboral por debajo de lo esperado	- Implementar estrategias de retención de personal - Mejorar las condiciones laborales y oportunidades de desarrollo profesional
2. Déficit de personal técnico especializado	- Carencia de expertos técnicos en áreas estratégicas - Compromiso de la integridad de los procesos electorales	- Desarrollar un plan de reclutamiento de personal técnico especializado

3. Distribución inequitativa del personal	- Ineficiencia en la asignación de recursos humanos	- Redistribuir el personal de acuerdo a las necesidades reales
4. Inadecuación en los procesos de contratación	- Perfiles contratados no se ajustan a requerimientos técnicos y operativos - Suboptimización de recursos humanos	- Revisar y actualizar los procesos de selección y contratación - Implementar un sistema de selección basado en competencias
5. Falta de evaluación de competencias laborales	- Desconocimiento de las capacidades reales del personal	- Implementar un sistema de evaluación de competencias

Nota: información obtenida del CNE

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo la gestión del talento humano basado en competencias incide en el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024?

1.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los referentes teóricos de la gestión de talento humano basado en competencias para mejorar el desempeño laboral en el Consejo Nacional Electoral (CNE) de la delegación provincial de Bolívar?
- ¿Cuál es la situación actual de la gestión del talento humano y desempeño laboral en el Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar?
- ¿Qué competencias son requeridas en los cargos del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar para mejorar el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión del talento humano basadas en competencias que se requieren para mejorar el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son los indicadores clave de desempeño (KPIs) basados en competencias que permitirán medir de manera objetiva y cuantificable el desempeño laboral de los funcionarios del CNE Delegación Provincial de Bolívar?

1.4. Justificación

La deficiente gestión del talento humano en el Consejo Nacional Electoral (CNE) ha provocado una serie de problemas críticos, tales como la alta rotación de personal, la contratación de empleados sin los perfiles técnicos adecuados, la falta de personal especializado, una distribución inequitativa de los recursos humanos y la carencia de capacitación adecuada (Dirección Nacional de Talento Humano del Consejo Nacional Electoral, 2021), estos factores han generado ineficiencias operativas, incumplimiento de metas institucionales y deterioro de la calidad de los procesos electorales; además, han afectado negativamente la moral del personal y la confianza pública en la institución. (Consejo Nacional Electoral , 2024)

Esta investigación es necesaria porque el CNE está experimentando impactos negativos significativos como la ineficiencia en la ejecución de procesos, el incumplimiento de objetivos estratégicos, y la pérdida de confianza pública. Los problemas derivados de la mala gestión del talento humano están afectando la estabilidad laboral del personal y reduciendo la calidad de los servicios electorales. A su vez, estos problemas impactan la transparencia y fiabilidad de los procesos electorales, elementos clave para la estabilidad democrática.

Además, para que se mejore el desempeño laboral, es necesario solucionar los problemas que se propician de una inadecuada o deficiente gestión del talento humano a través de acciones correctivas; es decir, se pretende optimizar la distribución y asignación del personal según las necesidades reales de cada área, desarrollar estrategias para retener al personal calificado y diseñar programas de capacitación especializada que respondan a las exigencias técnicas de la institución.

La importancia y relevancia de la gestión del talento humano basado en competencias radica en su potencial para transformar la operatividad del CNE. Por un lado, este enfoque promete mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos electorales, garantizando así la integridad y calidad de los servicios electorales en la provincia de Bolívar. Por otro lado, fortalecerá la capacidad institucional para enfrentar los desafíos electorales contemporáneos, contribuyendo simultáneamente al desarrollo profesional y la estabilidad laboral de los funcionarios.

La presente investigación demuestra plena viabilidad y factibilidad, respaldada por el apoyo decidido de las autoridades del Consejo Nacional Electoral - Delegación Provincial de Bolívar, quienes han garantizado el acceso a la información necesaria, de igual forma existe la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros requeridos; el estudio cuenta además con la invaluable asesoría técnica de docentes expertos de la Universidad Estatal de Bolívar, sumado al compromiso institucional por mejorar la gestión del talento humano, visualizando en este proyecto una oportunidad estratégica para fortalecer sus procesos internos y alcanzar la excelencia organizacional.

En cuanto a los beneficios esperados, se prevé un incremento significativo en la eficiencia operativa de CNE Delegación Provincial de Bolívar, lo que se traducirá en una mejora sustancial en la calidad de los servicios electorales ofrecidos a la ciudadanía. Paralelamente, se espera un aumento en la satisfacción y el desempeño laboral de los funcionarios, así como una reducción de costos asociados a la alta rotación de personal. En última instancia, estos logros contribuirán al fortalecimiento de la imagen institucional del CNE Delegación Provincial de Bolívar.

Es importante destacar que los beneficiarios de esta investigación no se limitan únicamente al ámbito institucional. Si bien los funcionarios, directivos y personal administrativo del CNE en la Delegación Provincial de Bolívar se beneficiarán directamente, el impacto positivo se extenderá a la ciudadanía de la provincia, que recibirá información electoral de mayor calidad; adicionalmente, las familias de los funcionarios se beneficiarán de una mayor estabilidad laboral, y otras instituciones públicas podrían replicar el modelo de gestión, amplificando así el impacto positivo de esta investigación.

Por último, cabe señalar que esta investigación no surge de manera aislada, sino que se sustenta en el diagnóstico realizado por el CNE a todas las delegaciones provinciales incluidas la Delegación de Bolívar donde se identificaron problemas en la gestión del talento humano, incluyendo el diseño inadecuado de perfiles profesionales y deficiencias en la socialización de roles, la falta de claridad en las responsabilidades de los empleados y la ausencia de un sistema de supervisión

efectivo; asimismo, se identificaron carencias en herramientas y recursos necesarios para las actividades del personal, así como deficiencias en la formación y capacitación.

Por lo tanto, la implementación de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias en la Delegación Provincial de Bolívar del CNE no solo abordaría problemas críticos a nivel local, sino que también podría servir como un caso de estudio y una guía para otras delegaciones provinciales del CNE en el Ecuador. De este modo, la presente investigación tiene el potencial de contribuir a una mejora sistémica en toda la institución, fortaleciendo así la integridad y eficacia del sistema electoral ecuatoriano en su conjunto.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar.
- Analizar los fundamentos teóricos y las mejores prácticas de gestión del talento humano basada en competencias.
- Proponer un modelo de gestión alineado a necesidades del CNE Bolívar.

1.6. Hipótesis

H0: Contando la gestión del talento humano basado en competencias no mejora el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

H1: Contando la gestión del talento humano basado en competencias si mejora el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

1.7. Variables

Variable independiente:

Gestión del talento humano basado en competencias.

Variable dependiente:

Desempeño laboral.

1.7.1. Operacionalización de variables

Tabla 3						
<i>Operacionalización variable independiente</i>						
N°	Variable	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
1	Gestión del talento humano basado en competencias	La Gestión del Talento Humano Basada en Competencias es un sistema estratégico que integra la identificación, desarrollo, evaluación y alineación de competencias laborales, orientado a optimizar el desempeño organizacional mediante la reducción de brechas entre competencias requeridas y existentes,	Identificación de competencias	Para finales de 2024, se espera que al menos el 85% de los funcionarios conozcan moderada o completamente las competencias específicas requeridas para sus puestos.	1. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE define claramente las competencias específicas necesarias para su puesto de trabajo? 1. Completamente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada	Técnicas: Encuestas Instrumentos: Cuestionario
			Desarrollo de competencias	A finales de 2025, al menos el 90% de los funcionarios recibirán capacitación frecuente o continua para desarrollar las competencias necesarias para su puesto.	2. ¿La gestión del talento humano del CNE, le ha capacitado adecuadamente en el último año para desarrollar las competencias que su puesto requiere? 1. Siempre 2. Frecuentemente 3. Ocasionalmente 4. Raramente 5. Nunca	

		maximizando así el valor institucional.	Evaluación por competencias	Para finales de 2024, el 80% de los funcionarios percibirán que el sistema de evaluación de desempeño mide efectivamente las competencias necesarias.	3. ¿Percibe que la gestión del talento humano en el CNE evalúa correctamente las competencias necesarias para un desempeño eficaz en su puesto? 1. Completamente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada	
			Alineación estratégica	A finales de 2024, el 90% de los funcionarios percibirán que las competencias evaluadas están alineadas con los objetivos del CNE.	4. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE asegura que las competencias del personal estén alineadas con los objetivos institucionales? 1. Totalmente alineadas 2. Bastante alineadas 3. Moderadamente alineadas 4. Poco alineadas 5. Nada	
				Para finales de 2024, el 100% de los funcionarios percibirá que es bastante o totalmente necesario implementar un modelo de gestión del talento humano basado en	5. ¿Cree que es necesario que la gestión del talento humano del CNE sea basada en competencias? 1. Totalmente necesario 2. Bastante necesario 3. Moderadamente necesario 4. Poco necesario	

				competencias para mejorar el desempeño organizacional.	5. Nada necesario	
				A finales de 2024, al menos el 70% de los funcionarios reportarán que hay pocas o ninguna brecha entre las competencias requeridas y las competencias que poseen.	6. ¿La gestión del talento humano del CNE identifica efectivamente las brechas entre las competencias requeridas y las que usted posee en su puesto? 1. Muchas brechas 2. Varias brechas 3. Algunas brechas 4. Pocas brechas 5. Ninguna brecha	
Elaborado por: Agualongo Carlos y Camas Lucia						

Tabla 4*Operacionalización de variable dependiente*

N°	Variable	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
2	Desempeño laboral	Es el nivel de ejecución alcanzada por los trabajadores en el logro de las Metas institucionales, reflejando la eficacia, eficiencia y calidad con que se realizan las funciones esenciales del proceso electoral en un período determinado.	Eficiencia	Para finales de 2024, el 90% de los funcionarios percibirán que un enfoque basado en competencias ha Mejorado moderada o considerablemente el tiempo de procesamiento de trámites electorales .	1. ¿Su desempeño laboral actual impacta en la eficiencia del procesamiento de trámites electorales? 1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada	Técnicas: Encuestas Instrumento: Cuestionario
			Calidad del servicio electoral	A finales de 2024, el 95% de los Funcionarios percibirán que la calidad del servicio electoral ha mejorado moderada o considerablemente con la	2. ¿Su desempeño laboral influye en la calidad del servicio electoral que ofrece el CNE? 1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada	

				implementación de un modelo de gestión basada en competencias.	
			Cumplimiento de objetivos institucionales	Para finales de 2024, el 90% de los funcionarios reportarán que un enfoque basado en competencias contribuye de Manera significativa al cumplimiento de los objetivos departamentales.	3. ¿En qué medida su desempeño laboral contribuye al cumplimiento de los objetivos de su departamento? 1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada
			Innovación en procesos electorales	Para finales de 2024, el 85% de los funcionarios percibirán que las deficiencias en el desempeño laboral han sido Abordadas moderada o considerablemente a través de un	4. ¿En qué grado su desempeño laboral aporta a la innovación en los procesos electorales del CNE? 1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada 5. ¿Cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE?

				<p>enfoque basado en competencias.</p>	<p>1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada</p>	
					<p>6. ¿Cree que un proceso de evaluación por competencias específicas de su puesto, mejoraría su desempeño laboral?</p> <p>1. Totalmente 2. Bastante 3. Moderadamente 4. Poco 5. Nada</p>	
<p>Elaborado por: Agualongo Carlos y Camas Lucia</p>						

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes académicos

El primer estudio considerado como antecedente investigativo es “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Consejo Nacional Electoral de la ciudad de Riobamba”, cuyo autor fue Madrid (2023), la institución donde se presentó es en la Universidad Nacional de Chimborazo, se planteó como objetivo general determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores, la metodología empleada fue el método hipotético deductivo y se aplicó una encuesta a los 17 trabajadores de planta de la institución; los principales hallazgos indican que la gestión del talento humano incide significativamente en el desempeño laboral, su principal aporte permite el cumplimiento eficaz de tareas, el desarrollo de competencias y el logro de objetivos organizacionales.

Además, se considera el estudio “Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias contextualizado para la Empresa Universitaria de Salud EP. EUS-EP 2022”, elaborado por el autor Machado (2023), la institución donde se presentó fue en la Universidad Politécnica Salesiana el objetivo fue diseñar dicho modelo para mejorar la administración del talento humano, la metodología que se usó fue un enfoque cualitativo y un diseño transversal, incluyendo la revisión documental y entrevistas estructuradas con el gerente y subgerente de la empresa; los principales hallazgos que destacaron fueron la falta de planificación de recaudación, ausencia de indicadores de gestión y la necesidad de un plan de contingencias, su principal aporte implementar estrategias de recaudación y mejorar los controles internos y la formación del personal.

Del mismo, se analizó el estudio “Propuesta de un modelo de gestión por competencias en la selección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone”, ejecutado por los autores Bazurto & Burgos (2023), la institución donde se presentó fue en la Escuela Superior Politécnica

Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, el objetivo fue mejorar el proceso de selección durante el periodo 2022-2023, la metodología empleada constó de métodos inductivos, deductivos y analítico-sintéticos, recopilaron y analizaron información mediante entrevistas abiertas a la directora de talento humano, seleccionando una muestra por conveniencia de 640 funcionarios; los principales hallazgos indicaron la necesidad de implementar un modelo de gestión por competencias el principal aporte fortalecer el reclutamiento y mejorar los servicios ofrecidos por la institución.

Estos antecedentes aportan significativamente a la investigación al proporcionar un contexto sólido sobre la importancia y el impacto de la gestión del talento humano basada en competencias en instituciones públicas ecuatorianas. Los tres estudios, realizados en diferentes organizaciones (Consejo Nacional Electoral de Riobamba, Empresa Universitaria de Salud EP. EUS-EP, y Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone), convergen en la relevancia de implementar una gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral, la eficiencia organizacional y la calidad de los servicios ofrecidos.

Estos trabajos previos ofrecen metodologías variadas y hallazgos concretos que pueden guiar la presente investigación, destacando la incidencia positiva de una gestión adecuada del talento humano en el cumplimiento de objetivos institucionales, la necesidad de mejorar los procesos de selección y formación del personal, y la importancia de implementar indicadores de gestión y planes de contingencia.

2.1.2. Antecedentes científicos

Del mismo modo se han usado artículos de revistas científicas como antecedentes como el presente “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas”, siendo sus autores Durán y otros (2023), publicado en la revista Dominio de las Ciencias donde su objetivo fue investigar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, utilizando una metodología descriptiva-correlacional de enfoque cuantitativo, se aplicaron encuestas a empleados de diversas empresas ecuatorianas; los principales hallazgos

demonstraron una incidencia significativa de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, dejando en evidencia y como aporte la importancia de una administración coherente para la productividad y sostenibilidad organizacional.

De igual forma se consideró el artículo “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa de agroquímicos”, siendo sus autores De La Cruz y otros (2024), presentado en la revista SCIÉNDO se investigó cómo la gestión del talento humano afecta el rendimiento laboral en Solagri Perú SAC; el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, la metodología empleó un diseño no experimental, explicativo transeccional, se aplicaron cuestionarios a 20 trabajadores; los principales hallazgos indicaron que la gestión del talento humano, calificada como alta en un 60%, influye positivamente en el desempeño laboral, calificado como alto en un 70%, con una correlación de Pearson de 0.726, su principal aporte demuestra que una mejor gestión del talento humano mejora significativamente el rendimiento laboral.

Adicional a las investigaciones mencionadas se considera el artículo “Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020”, siendo sus autores Castro & Delgado (2020), presentado en la revista Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, el objetivo del estudio fue desarrollar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral, la metodología empleada se caracterizó por investigación no experimental, descriptivo y transversal, aplicando encuestas a 70 colaboradores; los principales hallazgos mostraron una gestión del talento humano aceptable, con una mejora en el desempeño laboral atribuible a capacitaciones y estímulos de desempeño; su aporte dio a conocer que una mejor gestión del talento humano correlaciona positivamente con un mejor rendimiento laboral.

Estos artículos científicos aportan una base empírica sólida a la investigación, reforzando la relevancia del tema y proporcionando evidencia actualizada sobre la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en diversos contextos organizacionales; los tres estudios, realizados convergen en demostrar una correlación positiva significativa entre una gestión eficaz del talento humano y un mejor rendimiento laboral.

2.2. Científico

2.2.1. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano ha evolucionado a lo largo de la historia, adaptándose a los cambios en el entorno empresarial y a las necesidades de las organizaciones, desde que los administradores comenzaron a buscar el logro de objetivos y planes a través del esfuerzo de grupos organizados, han tenido que realizar ciertas funciones básicas de personal, aunque inicialmente de manera informal y primitiva; con el tiempo, la administración de recursos humanos ha progresado, especialmente a partir de los avances significativos e interrelaciones que se remontan al inicio de la revolución industrial.

Existen diversas definiciones sobre la gestión del talento humano; a continuación, se presentan algunos de los más relevantes:

1. La gestión del talento humano es un proceso que ve a las personas como un ser que se comunica, generando una cultura que puede ser mejorada por medio de la instrucción para las funciones que desempeñará en la organización.
2. La gestión del talento humano como el proceso mediante el cual se gobierna, rige y aplica el manejo integral de las personas que conforman la organización, es decir, el talento con que cuentan.
3. La gestión del talento humano es una función de la administración que tributa a la planificación, organización y control de las actividades que desarrollan las personas en una organización, está constituida por procesos que contribuyen a incrementar el valor de las organizaciones pues incrementan el talento de las personas que en ella se desempeñan.
4. La gestión del talento humano es un conjunto de actividades para el manejo de las personas y de sus potencialidades.
5. La gestión del talento humano se desarrolla en fases continuas que conforman un proceso complejo, está compuesta por la selección de las personas idóneas, su formación y desarrollo para alcanzar mejores desempeños y las estrategias para su retención (García & Pacheco, 2023).

En resumen, aunque los conceptos varían, se pueden identificar elementos comunes:

- La gestión del talento humano se relaciona con decisiones que deben tomar los directivos de las organizaciones para aprovechar las potencialidades de las personas y obtener mejores resultados. Esto incluye el análisis de las relaciones humanas en las organizaciones.
- Se definen procesos clave como la selección y reclutamiento, formación y desarrollo, compensación y evaluación del desempeño.
- La gestión del talento humano debe estar alineada con las estrategias de la organización como alternativa para mejorar el desempeño empresarial.
- Se considera al talento humano como el eje central de los resultados de las organizaciones.

La gestión del talento humano ha evolucionado desde funciones informales a procesos estratégicos y complejos, adaptándose a cambios empresariales y necesidades organizacionales. Se define como la administración integral del personal para incrementar su valor, mediante procesos de selección, formación, desarrollo y retención, alineados con las estrategias organizacionales. Considera al talento humano como eje central para mejorar el desempeño empresarial, destacando su comunicación, cultura y potencialidades (Souto, Marrero, Márquez, & Vergara, 2020).

Según Idalberto Chiavenato, la gestión del talento humano se refiere a un conjunto de prácticas y políticas que las organizaciones implementan para administrar y desarrollar su capital humano. Este proceso implica la selección estratégica, el desarrollo, la motivación y la retención de los empleados, buscando alinear sus capacidades y competencias con los objetivos y la estrategia de la organización; Chiavenato enfatiza que el talento humano no es solo un recurso, sino un capital intelectual que debe gestionarse de forma efectiva para crear una ventaja competitiva sostenible. (Jara, Asmat, Alberca, & Medina, 2018)

Chiavenato resalta la importancia de que la gestión de personas esté estrechamente alineada con la estrategia empresarial; esto implica reclutar a personas con las competencias técnicas y sociales necesarias, desarrollar un ambiente de trabajo que fomente la colaboración y la innovación, y promover el crecimiento personal y profesional de los empleados; el desarrollo continuo y la capacitación son clave en su enfoque, asegurando que el talento humano se mantenga actualizado frente a los cambios del entorno laboral moderno, como la digitalización y la globalización.

Además, la motivación y el compromiso de los empleados son pilares en su enfoque, dado que la satisfacción laboral no solo depende de recompensas económicas, sino también de un ambiente que valore y reconozca el esfuerzo de los colaboradores, promoviendo así su lealtad y productividad. (Jara, Asmat, Alberca, & Medina, 2018)

Procesos de la Gestión del Talento Humano

Para un análisis detallado de la gestión del talento humano es importante centrarse en los diferentes procesos y subprocesos que la conforman, esto permite comprender las etapas por las cuales transita dicha gestión y los aspectos medulares a tener en cuenta.

La gestión del talento humano está conformada por los siguientes procesos:

Admisión de personas

La Administración Científica, paradigma concebido por Frederick W. Taylor, transformó radicalmente los métodos de gestión empresarial al priorizar la optimización de la eficiencia y la productividad mediante la implementación de metodologías científicas en el ámbito laboral. En el contexto de la incorporación de personal, Taylor abogó por un enfoque de selección científica de los trabajadores; este método innovador proponía la asignación de empleados a roles específicos basándose en una evaluación minuciosa de sus aptitudes particulares, seguida de un proceso riguroso de capacitación y adiestramiento, con el fin de asegurar un desempeño óptimo en sus funciones asignadas. (Komyathy, 2022)

Taylor desarrolló e implementó una serie de herramientas fundamentales para materializar su visión, entre estas, el análisis de tiempos y movimientos se erigió como un instrumento crucial, orientado a la identificación y eliminación de acciones superfluas en los procesos laborales, promoviendo así un incremento sustancial en la productividad.

Paralelamente, la introducción de la estandarización de procedimientos garantizaba la homogeneidad en los métodos de trabajo, potenciando la eficiencia global, las tarjetas de instrucción emergieron como un recurso indispensable, proporcionando directrices detalladas y precisas a los trabajadores sobre la ejecución de sus tareas; adicionalmente, Taylor fue pionero en la implementación de esquemas de incentivos vinculados al rendimiento, estrategia que buscaba estimular a los empleados a elevar sus niveles de productividad a cambio de mejoras salariales.

En esencia, el modelo taylorista propugnaba un enfoque meticuloso en la selección y formación del capital humano, caracterizado por una supervisión exhaustiva y una búsqueda constante de la optimización de procesos, este paradigma tenía como objetivo primordial la maximización de la eficiencia operativa en el seno de las organizaciones, sentando así las bases para una revolución en la gestión del trabajo y la productividad industrial. (Komyathy, 2022)

De acuerdo a la teoría de la Administración de Recursos Humanos de Idalberto Chiavenato, la admisión de personas está compuesta a su vez por dos subprocesos importantes: el reclutamiento y la selección de personal, tienen como objetivo dotar a la organización del talento humano necesario para desarrollar sus procesos y cumplir sus metas. (Chiavenato, 2001)

a) Reclutamiento de personal

El reclutamiento se fundamenta en las competencias y necesidades de un puesto de trabajo determinado, es uno de los subprocesos más importantes dentro de la gestión del talento humano, pues garantiza contar con personal que posea las competencias necesarias para desempeñar sus funciones.

El reclutamiento es un proceso selectivo que busca a los mejores candidatos para cubrir las necesidades de personal de las instituciones, permitiéndoles tener una reserva de fuerza de trabajo y estabilidad en el personal.

El reclutamiento puede ser interno o externo, es decir, se pueden buscar candidatos de la misma organización o personas que pertenezcan a otras organizaciones, esa disponibilidad de candidatos internos o externos depende de factores como las estadísticas de empleo del mercado laboral, la oferta de personas con competencias necesarias, el nivel de reclutamiento de otras organizaciones, entre otras.

El proceso de reclutamiento incluye la investigación de necesidades de la organización, el estudio del mercado laboral, los métodos a emplear, la recepción de solicitudes, identificación de plazas vacantes, información sobre las competencias necesarias para el puesto, implementación del método y obtención de candidatos que cumplan los requerimientos.

El reclutamiento interno es un procedimiento empleado en muchas organizaciones cuando existen vacantes y se cubren mediante la reubicación de los empleados de la misma organización. Estos trabajadores pueden ser trasladados o ascendidos según sea el movimiento interno. Este tipo de reclutamiento es menos costoso, más rápido y seguro, pues se conocen perfectamente a los candidatos al encontrarse en la misma organización; además, se reduce el tiempo de inducción del nuevo trabajador al conocer la organización y se convierte en un incentivo para los empleados pues tienen oportunidades de ascenso en la empresa.

Por su parte, el reclutamiento externo se realiza con candidatos que no son de la misma organización, cuando se presentan plazas vacantes y en la organización no hay candidatos competentes; entonces la organización acude a personas de fuera que puedan poseer esas competencias para cubrir las vacantes; este tipo de reclutamiento trae consigo la importación de nuevas ideas y enfoques diferentes, enriquece y renueva el talento humano de la organización, y aprovecha la formación previa que han recibido esos candidatos (González A. , 2022).

El reclutamiento de personal, fundamental en la gestión del talento humano, asegura que la organización cuente con individuos competentes para desempeñar sus funciones, este proceso selectivo busca a los mejores candidatos, garantizando estabilidad y una reserva de fuerza laboral. Puede ser interno, mediante la reubicación de empleados actuales, o externo, buscando fuera de la organización. Incluye investigar necesidades, estudiar el mercado laboral, recibir solicitudes y seleccionar candidatos idóneos; el reclutamiento interno es rápido y económico, mientras que el externo aporta nuevas ideas y enfoques.

b) Selección de personal

El proceso de selección tiene la finalidad de escoger los mejores candidatos para los puestos o cargos convocados por la organización, es una comparación entre las competencias de los candidatos y los requisitos del puesto para el que optan.

Se considera la selección como un proceso de previsión, comparación y elección de candidatos para ocupar las plazas vacantes, con las competencias necesarias para tener un desempeño exitoso.; es necesario conocer las exigencias del puesto vacante para poder seleccionar al personal adecuado, pues se selecciona en función de las competencias necesarias para los puestos convocados.

Mientras que en el reclutamiento se buscan candidatos y se provee a la organización de posibles personas para ocupar puestos vacantes, en la selección se comparan las cualidades de cada candidato y se escogen aquellos que más se acercan al perfil solicitado, es decir, los más idóneos.

Entre los métodos y técnicas más empleados en la selección de personal se pueden mencionar:

- Entrevista preliminar
- Análisis de la hoja de vida de los postulantes
- Verificación de referencias
- Entrevista formal

- Pruebas de empleo u ocupación (Castro & Delgado, Gestión del talento humano en el desempeño laboral, 2020).

La selección de personal tiene como objetivo identificar a los candidatos más adecuados para cubrir los puestos vacantes en una organización, mediante la comparación de sus competencias con los requisitos específicos del cargo. Este proceso es una fase de anticipación, evaluación y elección de candidatos que posean las competencias necesarias para un desempeño exitoso, por lo que resulta fundamental conocer las exigencias del puesto. A diferencia del reclutamiento, que se centra en atraer y generar una lista de potenciales candidatos, la selección implica un análisis exhaustivo de las cualidades de cada aspirante, escogiendo a aquellos que mejor se ajustan al perfil solicitado. Entre las técnicas más empleadas en esta fase se encuentran la entrevista preliminar, el análisis de la hoja de vida, la verificación de referencias, la entrevista formal y las pruebas de empleo o evaluación ocupacional

Desarrollo de personas

Todas las organizaciones deben preocuparse por tener el talento humano preparado y con las competencias necesarias para cumplir las funciones que le corresponde desempeñar, para ello deben tener establecido un proceso de desarrollo a corto, mediano y largo plazo de sus trabajadores.

El desarrollo de las personas incluye la inducción y capacitación permanente de todos los trabajadores que conforman la organización.

a) Inducción del personal

El proceso de inducción es vital para que las personas que han sido seleccionadas y se incorporan a la organización conozcan y se familiaricen con la tradición y la cultura de la organización, tengan información de las funciones que deben cumplir y de lo que se espera de su desempeño.

La inducción tiene un grupo de objetivos:

- Contribuye a que el nuevo trabajador se ajuste a la organización.

- Dota de la información necesaria sobre las funciones que debe desempeñar el trabajador y el desempeño que se espera de él.
- Es un proceso que ayuda a disminuir los temores del nuevo trabajador y a garantizar estabilidad emocional ante el cambio asumido (Ramírez W., 2023).

El proceso de inducción contempla la información general sobre la organización, la introducción al puesto de trabajo que ocupará (requerimientos del puesto, seguridad, recorrido por el área de trabajo y presentación a los compañeros), y la retroalimentación y seguimiento en los primeros días de trabajo.

b) Capacitación del personal

Este proceso garantiza la formación de todos los trabajadores de la organización con vistas a formar o desarrollar las competencias exigidas para las funciones que desempeñan, la capacitación busca mejorar el desempeño y la competitividad del talento humano.

La capacitación proporciona oportunidades de desarrollo a las personas que laboran en la institución y contribuye a crear cambios importantes en la aptitud de los trabajadores y en el clima de la organización, elevando la motivación y el compromiso.

La importancia de la capacitación radica en:

- Mejora el nivel de conocimientos de los empleados sobre su puesto de trabajo y sobre la organización.
- Permite que los trabajadores se familiaricen con las metas y objetivos organizacionales.
- Contribuye a crear una mejor imagen de la organización.
- Facilita la preparación de los trabajadores para posibles promociones.

- Garantiza mayor productividad y eficiencia al preparar mejor a los trabajadores para cumplir sus funciones (Arias, Guerrero, Orozco, Castro, & Caminos, 2023).

En base a esto se puede decir que El desarrollo de las personas es un aspecto fundamental en toda organización, ya que asegura que el talento humano esté adecuadamente capacitado y cuente con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Este desarrollo requiere un enfoque planificado a corto, mediano y largo plazo, que abarca tanto la inducción inicial como la capacitación continua de los trabajadores.

La inducción facilita la integración de los nuevos empleados al brindarles información clave sobre la cultura y valores de la organización, los objetivos de su puesto y las expectativas de desempeño, lo que no solo les permite adaptarse rápidamente, sino que también reduce sus temores y les aporta estabilidad emocional. Este proceso incluye la presentación de la organización, la introducción a las funciones específicas y el seguimiento inicial en el puesto.

La capacitación, por su parte, es esencial para el crecimiento y mejora del talento humano, ya que permite desarrollar habilidades y conocimientos específicos que incrementan la competitividad y el rendimiento. A través de esta formación, los trabajadores no solo adquieren habilidades técnicas, sino que también fortalecen su compromiso y motivación, lo que impacta positivamente en el ambiente laboral. Además, la capacitación alinea a los empleados con los objetivos organizacionales, mejora la imagen de la organización y prepara al personal para futuras promociones, garantizando así mayor productividad y eficiencia.

Compensación de personas

Es un proceso de gratificación que no incluye solamente el salario, sino todo aquello que perciben los trabajadores por el trabajo desempeñado, en la compensación debe incluirse beneficios, servicios de transporte y alimentación, diferentes estimulaciones, premios, etc.

La compensación tiene dos elementos importantes: el salario y los incentivos.

El salario debe contribuir a satisfacer las necesidades de los trabajadores y es el dinero que reciben por el trabajo desarrollado, es el atractivo más importante para mantener una estabilidad laboral.

Los incentivos son cantidades de dinero condicionado que reciben los trabajadores al cumplir con determinados indicadores preestablecidos en la organización; constituyen incentivos los beneficios que la organización le concede a los trabajadores por lograr determinados niveles de productividad, por cumplir volúmenes de ventas o por desempeños relevantes.

La función de los incentivos es estimular a los trabajadores para que mejoren su desempeño y motivarlos para que se preocupen por los resultados de la organización (Alcívar, Alarcón, & Ferrin, 2020).

Una correcta política de compensación debe contemplar la retribución y los incentivos necesarios para que los trabajadores se sientan más motivados y comprometidos con la organización, y atenuar la emigración de trabajadores a otras organizaciones.

Aplicación de personas

La evaluación del desempeño es uno de los procesos más complicados y difíciles de la gestión del talento humano, se relaciona con una valoración sistemática del desempeño actual y las potencialidades de los empleados de la organización.

Este proceso debe ser un incentivo al rendimiento, competencias y compromiso con la institución, y no un instrumento formal de medición del desempeño de cargos y funciones.

El desempeño de los trabajadores es muy importante para las organizaciones y las mismas deben interiorizar que es vital evaluarlo objetivamente y en función de las metas que se ha propuesto, la evaluación del desempeño se sustenta en procedimientos que se establecen a partir de los objetivos y metas organizacionales, y de las contribuciones que se esperan de las personas que se desempeñan en esos puestos.

La evaluación del desempeño debe demostrar de forma sistemática y objetiva el rendimiento global de los trabajadores, es decir, los juicios sobre su rendimiento habitual, no debe incluir juicios ocasionales o criterios subjetivos, de manera que se convierta en un instrumento de mejora de los resultados de las organizaciones. (Ester & Manríquez, 2016)

La evaluación del desempeño tiene beneficios importantes para las personas y las organizaciones:

- a) Para los trabajadores: Les brinda periódicamente el nivel de resultados alcanzados y aquellos aspectos en los que debe mejorar, por lo que tienen los elementos necesarios para perfeccionar su trabajo y elevar su desempeño. Es un incentivo al ser recompensado el esfuerzo de los trabajadores por sus directivos.
- b) Para los directivos: Deben tener datos pasados y presentes del rendimiento de sus trabajadores para poder tomar decisiones con respecto al valor de cada uno de ellos en la organización. Además, es un mecanismo para mejorar las relaciones entre los directivos y los trabajadores.
- c) Para las organizaciones: Evaluar el rendimiento de los trabajadores permite a las organizaciones conocer el capital humano con que cuentan, el rendimiento y aporte de cada trabajador a los objetivos y metas, de manera que se aproveche todo el talento para mejorar su competitividad.

El análisis de los procesos que conforman la gestión del talento humano confirma que debe existir una estrecha relación entre los mismos, se debe partir de una correcta selección del personal, fomentar la capacitación continua, crear un clima organizacional favorable, evaluar el desempeño y en función de esos resultados compensar y estimular a los que mejor se desempeñan.

Estos procesos por sí solos y de manera aislada no contribuyen al perfeccionamiento de la gestión del talento humano. Por ello, diferentes autores han desarrollado modelos teóricos que integran los procesos de gestión y los analizan de manera sistémica.

La evaluación del desempeño es un proceso complejo y crucial en la gestión del talento humano, valorando sistemáticamente el rendimiento y las potencialidades de los empleados, debe incentivarse el rendimiento, competencias y compromiso con la institución, evitando ser solo un instrumento formal de medición; evaluar objetivamente el desempeño en función de metas organizacionales mejora los resultados, proporciona a los trabajadores feedback para mejorar y ayuda a directivos a tomar decisiones informadas, fortaleciendo la competitividad organizacional.

2.2.2. Gestión por competencias

El concepto de competencia se ha convertido en un término muy utilizado en el contexto de la gestión del talento humano, a continuación, se presentan algunas de las más relevantes:

Se define competencia como una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación.

Pudiendo mencionar que la competencia:

- Es una característica subyacente, pues la competencia se encuentra profundamente arraigada en la personalidad del individuo y puede predecir su comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales.
- Está causalmente relacionada, lo que significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.
- Se relaciona con un estándar de efectividad, es decir, la competencia predice quién hará algo bien o pobremente, en relación con un criterio específico o un estándar definido con anterioridad (Pacherrez & Marrufo, 2020).

La gestión por competencias es un concepto clave en la gestión del talento humano, definido como una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un desempeño superior en el trabajo. Las competencias están profundamente arraigadas en la personalidad, predicen el

comportamiento y el desempeño, y se relacionan con estándares específicos de efectividad, anticipando quién realizará una tarea con éxito.

Se plantea que las competencias son una lista de comportamientos que ciertas personas poseen más que otras, que las transforman en más eficaces para una situación dada; también se define competencia como las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo; cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos.

La teoría de las competencias fue introducida por David McClelland siendo categorizadas en:

1. **Competencias Técnicas:** Habilidades específicas para una tarea o trabajo, como conocimientos técnicos.
2. **Competencias Conductuales:** Relacionadas con actitudes y comportamientos que afectan el rendimiento.
3. **Competencias Gerenciales:** Habilidades para gestionar personas y recursos.
4. **Competencias Sociales:** Capacidad para interactuar y comunicarse de manera efectiva en entornos laborales.

Estas competencias se utilizan para definir los perfiles de puestos en diferentes contextos. (Ramírez J., 2020)

También se clasifican las competencias en cinco principales grupos:

- **Motivación:** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.
- **Características:** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

- Concepto propio: Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.
- Conocimiento: La información que una persona posee sobre áreas específicas.
- Habilidad: La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental (Rodríguez, Pérez, Álvarez, & Palomino, 2021).

Las competencias son comportamientos y características de personalidad que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, variando según la empresa o mercado; se clasifican en teóricas (conectar conocimientos con información), prácticas (aplicar conocimientos teóricos), sociales (interrelacionarse y cooperar) y del conocimiento (combinación de las anteriores); además, se agrupan en motivación, características físicas, concepto propio, conocimiento y habilidad, determinando la efectividad y desempeño de una persona en el trabajo.

Competencias del equipo de gestión del talento humano

Las competencias de los profesionales de gestión humana son críticas para el éxito de las organizaciones, el área de talento humano debe ser un aliado estratégico que contribuya significativamente al logro de los objetivos del negocio; para ello, es vital que cada miembro, desde el líder hasta el analista, comprenda el negocio y sea capaz de crear estrategias de valor en todas sus acciones.

Se requiere que el gestor de personas tenga competencias integrales que casi lo conviertan en un generalista listo para desenvolverse y aportar en cualquier subsistema del área, sin descuidar la especialización en ciertos cargos críticos.

El primer paso es hacer un inventario de las posiciones que conforman el equipo de gestión humana y definir las responsabilidades de cada una, luego, se debe pensar en la estrategia para retener, desarrollar y evaluar a los colaboradores de esta área.

Los procesos esenciales de gestión que debe manejar el equipo de talento humano son:

- Integrar: Reclutamiento, Selección y Contratación.

- Organizar: Inducción, Descriptivo de Funciones y Plan de Carrera.
- Retener: Remuneraciones, Beneficios, Salud y Seguridad.
- Desarrollar: Capacitación y Crecimiento.
- Controlar: Sistema de rendición de cuentas, Indicadores, Evaluación y Auditoría (Palmira, 2021).

Es indispensable que el líder de gestión humana involucre activamente a todos los líderes de la organización en los procesos del área, desde su construcción hasta la evaluación; esto asegurará que el resultado final esté alineado con la estrategia general y que las actividades tengan mayor impacto.

Las competencias del equipo de gestión del talento humano son esenciales para el éxito organizacional. Este equipo debe ser un aliado estratégico, comprendiendo el negocio y creando estrategias de valor. Se necesita un inventario de posiciones y responsabilidades, y estrategias para retener, desarrollar y evaluar colaboradores. Los procesos clave incluyen reclutamiento, inducción, remuneraciones, capacitación y control. Involucrar a todos los líderes organizacionales asegura la alineación con la estrategia general y maximiza el impacto.

Evaluación por competencias

La evaluación implica el manejo de información cualitativa y cuantitativa que permite juzgar los avances, logros o deficiencias de los planes de estudios, en lo general, y del proceso enseñanza aprendizaje, en lo particular, a fin de fundamentar la toma de decisiones para reencausar y mejorar el proceso mismo. Por otra parte, el proceso de evaluación debe tener un carácter continuo, permanente e integral, lo que da origen a diversos acercamientos relacionados con la realidad que se pretende evaluar; donde se resalta puntos clave:

1. Establecer las competencias evaluables. Es decir, definir las competencias que se quieren evaluar para cada puesto de trabajo (básicas, específicas o genéricas). Para ello, hay que tener claros los siguientes tipos de elementos:

- Cognoscitivos: Los relativos al nivel de conocimiento sobre una determinada materia.
 - Actitudinales: Los que valoran la actitud o comportamiento del trabajador en una determinada situación.
 - Procedimentales: Los que tienen en cuenta la habilidad a la hora de llevar a cabo una determinada tarea.
2. Observar y conocer al equipo. Una vez establecidas las competencias y el nivel esperado, es el momento de observar a los miembros del equipo y comprobar su rendimiento. De este modo, se realiza una evaluación continua, considerando tanto la retención del talento como los beneficios de la empresa.
 3. Extraer los datos y crear un plan de acción. Sacar conclusiones tras la evaluación por competencias y plantear una estrategia empresarial de acuerdo con los resultados para realizar mejoras que permitan un mejor funcionamiento de la organización. Y finalmente, comunicarlo a todos los empleados. Una comunicación fluida es fundamental para informar sobre el resultado de la evaluación por competencias (Coronel, Bermeo, & Narváez, 2021).

La evaluación por competencias utiliza información cualitativa y cuantitativa para juzgar avances, logros y deficiencias en planes de estudio y procesos de enseñanza-aprendizaje, fundamentando decisiones para mejorar; debe ser continua, permanente e integral. Implica establecer competencias evaluables (cognoscitivas, actitudinales y procedimentales), observar el rendimiento del equipo y extraer datos para crear un plan de acción; la comunicación fluida de los resultados es esencial para informar a los empleados y mejorar la organización.

2.2.3. Desempeño laboral

En el libro *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano* de Dessler & Varela (2011), se menciona que el desempeño laboral se refiere a la forma en que los empleados ejecutan sus responsabilidades y tareas, evaluándose de acuerdo con estándares específicos que la empresa establece. En este sentido, la

evaluación del desempeño es un proceso fundamental, pues no solo implica valorar el rendimiento actual o pasado de un trabajador, sino también establecer objetivos claros, proporcionar retroalimentación y definir incentivos que fomenten un desempeño sobresaliente.

Según Dessler y Varela, la administración del desempeño es un proceso integrado que asegura que la fuerza laboral colabore en el logro de las metas organizacionales, este proceso incluye prácticas de gestión que abarcan la definición de objetivos y tareas, el desarrollo de habilidades, la evaluación continua del comportamiento hacia el logro de esas metas, y la implementación de recompensas adecuadas que satisfagan tanto las necesidades de la organización como las aspiraciones profesionales de cada individuo.

Este enfoque de administración del desempeño responde a la necesidad actual de integrar la evaluación en un ciclo continuo que abarque desde la planeación hasta el reconocimiento de logros, motivando un alto rendimiento en un entorno cada vez más competitivo. En contraste con las evaluaciones tradicionales, donde se limitaban a eventos de revisión anuales, la administración del desempeño fomenta un proceso dinámico de mejora continua y adaptación a los cambios del entorno laboral.

Asimismo, las evaluaciones de desempeño sirven no solo para decisiones de promoción o incrementos salariales, sino también para planificar el desarrollo profesional, permitiendo a los empleados alinear sus fortalezas con las expectativas de la empresa y mejorar en áreas específicas; este enfoque estratégico busca no solo medir el rendimiento individual, sino también promover el crecimiento y desarrollo continuo de los empleados, lo cual es esencial para el éxito a largo plazo de la organización. (Dessler & Varela, 2011)

Según Santillán & Saavedra (2021), el desempeño laboral se refiere a la manera en que los empleados realizan su trabajo, se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual; las revisiones del

rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desarrollado.

El desempeño se puede comprobar a través de las actividades que los trabajadores tienden a ejecutar a diario dentro de la organización, aportando al alcance de los objetivos establecidos, se aplica de acuerdo con el puesto de trabajo que ocupa cada trabajador y las metas que debe cumplir, de tal manera podrá demostrar su idoneidad en el mismo (Santillán & Saavedra, 2021).

El desempeño laboral se refiere a cómo los empleados realizan su trabajo y se evalúa anualmente considerando factores como liderazgo, gestión del tiempo, habilidades organizativas y productividad. Estas evaluaciones determinan la elegibilidad para ascensos o despidos. El desempeño mide la capacidad de un empleado para producir eficientemente y cumplir con las metas del puesto, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

Importancia del desempeño laboral en las organizaciones

El desempeño laboral es fundamental para el éxito organizacional por varias razones:

- Primero, un buen desempeño laboral se traduce en mayores niveles de productividad y eficiencia en las operaciones diarias, los empleados productivos utilizan sus habilidades de manera efectiva, optimizando recursos y tiempo. Esto no solo mejora los resultados generales de la empresa, sino que también fomenta un entorno de trabajo positivo y dinámico, donde cada miembro se siente valorado y comprometido con los objetivos organizacionales.
- Además, la mejora en la calidad del trabajo es un resultado directo de un alto desempeño, la atención a los detalles y la reducción de errores son

características de empleados comprometidos y competentes; la alta calidad en el trabajo realizado aumenta la confianza de los clientes y reduce la necesidad de retrasos, lo que a su vez disminuye los costos operativos y mejora la eficiencia. La precisión y la consistencia en el trabajo también establecen un estándar de excelencia que motiva a otros empleados a seguir el ejemplo.

- Otra razón crucial es la satisfacción del cliente. Los empleados que se desempeñan bien contribuyen a una mayor satisfacción del cliente, lo cual es esencial para la reputación y el éxito a largo plazo de la organización; la interacción positiva entre empleados y clientes genera confianza y lealtad. Además, un servicio de alta calidad y una resolución efectiva de problemas crean una experiencia de cliente excepcional, aumentando las probabilidades de retención y recomendación por parte de los clientes.
- El desempeño laboral también tiene un impacto significativo en la moral y la motivación de los empleados, un entorno donde se valora y se reconoce el buen desempeño fomenta la lealtad y el compromiso de los empleados. La motivación intrínseca de los trabajadores se incrementa cuando sienten que sus esfuerzos son apreciados y recompensados adecuadamente. Esto no solo mejora el ambiente laboral, sino que también reduce la rotación de personal, lo cual es beneficioso para la estabilidad y el crecimiento de la organización (Honores, Vargas, Espinoza, & Tapia, 2020).

Desde la perspectiva organizacional, el desempeño laboral efectivo facilita la identificación de talentos y habilidades dentro del equipo, esto permite a la gestión asignar tareas y responsabilidades de manera más estratégica, aprovechando al máximo las capacidades individuales. La correcta asignación de roles basada en el desempeño y las competencias específicas mejora la cohesión del equipo y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.

Adicionalmente, un enfoque en el desempeño laboral permite la implementación de programas de desarrollo y capacitación más efectivos, identificar áreas de mejora a través de evaluaciones de desempeño ayuda a diseñar programas de formación personalizados que potencian las habilidades de los empleados. Estos programas no solo mejoran las capacidades individuales, sino que también preparan a la

organización para enfrentar futuros desafíos con un equipo más capacitado.

El desempeño laboral también está estrechamente relacionado con la innovación dentro de la empresa, empleados motivados y bien desempeñados son más propensos a proponer nuevas ideas y soluciones creativas a los problemas. Este espíritu innovador es crucial para la adaptación y evolución de la organización en un mercado competitivo. La capacidad de innovar y mejorar continuamente proporciona una ventaja competitiva que puede determinar el éxito a largo plazo de la empresa.

Finalmente, un buen desempeño laboral contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, la alineación de los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales asegura que todos los miembros del equipo trabajan en la misma dirección. Esto no solo facilita el logro de las metas a corto plazo, sino que también establece una base sólida para el crecimiento y la expansión futura (Grijalva, Guamán, & Castro, 2019).

El desempeño laboral es un pilar esencial para el éxito de cualquier organización, aumenta la productividad, mejora la calidad del trabajo, y contribuye a la satisfacción del cliente; además, impacta positivamente la moral de los empleados, facilita la identificación y el desarrollo de talentos, y fomenta la innovación. Todo esto, en conjunto, asegura el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el crecimiento sostenido de la organización.

Características del Desempeño Laboral

El desempeño laboral incluye diversas características clave que son fundamentales para evaluar y mejorar la efectividad de los empleados en una organización. Estas características no solo definen la calidad del trabajo realizado, sino que también influyen en la motivación y satisfacción del personal.

Adaptabilidad

La adaptabilidad es la capacidad de ajustarse a nuevas situaciones y desafíos en el entorno laboral, esta característica es esencial en un mercado laboral en constante cambio, donde las demandas y expectativas pueden variar rápidamente; donde los empleados adaptables son capaces de aprender nuevas habilidades, adoptar nuevas tecnologías y modificar sus métodos de trabajo para cumplir con los requisitos cambiantes. La adaptabilidad también implica la capacidad de gestionar el estrés y la incertidumbre de manera eficaz, manteniendo un desempeño constante incluso en condiciones adversas (Tamayo & Moreno, 2023).

Iniciativa

La iniciativa se refiere a la habilidad para tomar decisiones y actuar proactivamente sin necesidad de una supervisión constante, los empleados que muestran iniciativa no solo cumplen con sus responsabilidades, sino que también buscan maneras de mejorar procesos y resolver problemas de manera autónoma; siendo la iniciativa un indicador de liderazgo potencial y creatividad. Los empleados con alta iniciativa son más propensos a proponer nuevas ideas y contribuir a la innovación dentro de la organización. Además, esta característica fomenta un ambiente de trabajo dinámico y proactivo, donde se valora la autonomía y la autoeficacia (Marrufo & Pacherez, 2020).

Calidad del Trabajo

La calidad del trabajo es la precisión y excelencia en la realización de tareas. Este aspecto del desempeño laboral se mide a través de la atención al detalle, la consistencia en los resultados y el cumplimiento de los estándares establecidos. Según Rivera y Martínez (2018), la calidad del trabajo es crucial para mantener la reputación de la organización y asegurar la satisfacción del cliente. Los empleados que producen trabajo de alta calidad minimizan la necesidad de retrasos y correcciones, lo que a su vez reduce costos y aumenta la eficiencia operativa. La calidad del trabajo también refleja el compromiso del empleado con su rol y su orgullo profesional (Huamán, 2023).

Responsabilidad

La responsabilidad en el desempeño laboral implica la asunción de obligaciones y el cumplimiento de las mismas con eficacia, los empleados responsables son aquellos que se comprometen con sus tareas y las completan de manera oportuna y precisa; estando estrechamente vinculada con la fiabilidad y la ética laboral. Los empleados responsables no solo cumplen con sus deberes, sino que también asumen la responsabilidad por sus acciones y sus consecuencias; esta característica es fundamental para la confianza y la cohesión del equipo, ya que asegura que todos los miembros están comprometidos con los objetivos colectivos y pueden depender unos de otros (Marín & Delgado, 2020).

Las características del desempeño laboral, como la adaptabilidad, la iniciativa, la calidad del trabajo y la responsabilidad, son esenciales para el éxito individual y organizacional; estas características no solo mejoran la eficiencia y la calidad del trabajo, sino que también fomentan un ambiente de trabajo positivo y proactivo. Al enfocarse en el desarrollo de estas características, las organizaciones pueden asegurar que sus empleados están bien preparados para enfrentar los desafíos y contribuir de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales.

Ventajas del Desempeño Laboral

El desempeño laboral efectivo ofrece múltiples beneficios tanto para la organización como para los empleados. A continuación, se detallan las principales ventajas.

Para la Organización

- **Aumento de la Productividad:** Un buen desempeño laboral se traduce directamente en un aumento de la productividad, cuando los empleados realizan sus tareas de manera eficiente y efectiva, la organización puede optimizar sus recursos y tiempo. Esto no solo mejora los resultados generales, sino que también permite a la empresa alcanzar sus objetivos más rápidamente. La productividad mejorada se refleja en la capacidad de completar proyectos dentro de los plazos establecidos y en la reducción del tiempo improductivo.

- **Reducción de Costos:** La minimización de errores y desperdicios es otra ventaja clave del buen desempeño laboral, los empleados que se desempeñan bien tienden a cometer menos errores, lo que reduce la necesidad de retrabajos y correcciones. Esto, a su vez, disminuye los costos operativos. Además, un desempeño eficiente implica un uso óptimo de los recursos, lo que contribuye a la sostenibilidad financiera de la organización. La reducción de costos es crucial para mantener la competitividad en el mercado.
- **Mejora en la Reputación:** La satisfacción del cliente está estrechamente relacionada con la calidad del desempeño de los empleados. Cuando los trabajadores realizan sus tareas con alta calidad y atención al detalle, los clientes reciben productos y servicios que cumplen o superan sus expectativas. La lealtad del cliente se fortalece cuando perciben que la empresa valora la calidad y la excelencia. Una buena reputación en el mercado no solo atrae a más clientes, sino que también retiene a los existentes, lo cual es vital para el crecimiento a largo plazo de la organización (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020).

Para los Empleados

- **Desarrollo Profesional:** El buen desempeño laboral fomenta el desarrollo profesional de los empleados, al asumir responsabilidades y alcanzar metas, los trabajadores desarrollan nuevas habilidades y conocimientos. Las organizaciones que valoran el desempeño y proporcionan oportunidades de formación y crecimiento ayudan a sus empleados a avanzar en sus carreras. Este desarrollo profesional no solo beneficia al individuo, sino que también aporta valor a la empresa mediante la mejora de la competencia interna.
- **Satisfacción Laboral:** La satisfacción laboral es una consecuencia natural del buen desempeño, los empleados que se desempeñan bien y reciben reconocimiento por sus esfuerzos tienden a estar más satisfechos con sus trabajos. La motivación y el compromiso aumentan cuando los empleados sienten que su trabajo es valorado y apreciado. La satisfacción laboral también reduce la rotación de personal, lo cual es beneficioso para la estabilidad y cohesión del equipo de trabajo.

- **Reconocimiento y Recompensas:** El reconocimiento y las recompensas son incentivos importantes que vienen con un buen desempeño laboral, los empleados que se destacan en sus roles suelen recibir recompensas, ya sea en forma de bonos, aumentos salariales, promociones o reconocimientos públicos. Este reconocimiento no solo motiva al individuo, sino que también establece un estándar de excelencia para otros empleados. Las recompensas adecuadas fomentan un ambiente competitivo y saludable, donde los empleados están motivados para rendir al máximo (Mora & Mariscal, 2019).

El desempeño laboral efectivo es crucial tanto para las organizaciones como para los empleados. Para las organizaciones, mejora la productividad, reduce costos y mejora la reputación. Para los empleados, fomenta el desarrollo profesional, aumenta la satisfacción laboral y proporciona reconocimiento y recompensas. Estas ventajas no solo mejoran el ambiente de trabajo y la eficiencia operativa, sino que también contribuyen al crecimiento y éxito sostenido de la organización.

Desventajas del Desempeño Laboral

Un desempeño laboral deficiente puede acarrear varias desventajas significativas tanto para la organización como para los empleados. A continuación, se detallan los principales problemas que pueden surgir cuando el desempeño no es el adecuado.

Para la Organización

- **Disminución de la Productividad:** La disminución de la productividad es una de las desventajas más evidentes de un desempeño laboral deficiente, los empleados que no rinden de manera efectiva generan un aumento en los errores y retrasos en las tareas; la falta de productividad afecta negativamente los resultados financieros de la organización y puede llevar a la pérdida de oportunidades de negocio. La acumulación de errores también puede dañar la calidad del producto o servicio ofrecido, impactando la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.
- **Baja Moral:** La baja moral es otra consecuencia crítica de un desempeño laboral deficiente, la desmotivación entre los empleados puede surgir cuando sienten que sus esfuerzos no son valorados o cuando perciben que sus compañeros no

están contribuyendo de manera equitativa. Esta situación puede generar un ambiente de trabajo negativo, donde la colaboración y el espíritu de equipo se ven comprometidos y puede conducir a un aumento en el ausentismo y una disminución en el compromiso de los empleados con la organización.

- **Alta Rotación de Personal:** La alta rotación de personal es una desventaja importante que resulta de un desempeño laboral deficiente, cuando los empleados no se sienten realizados o valorados, es más probable que busquen oportunidades laborales en otras organizaciones. Esto no solo implica la pérdida de talento valioso, sino que también aumenta los costos de contratación y formación de nuevos empleados. Además, la alta rotación puede afectar la continuidad y estabilidad de los proyectos en curso, generando retrasos y disminuyendo la eficiencia operativa (González & Morales, 2020).

Para los Empleados

- **Falta de Motivación:** La falta de motivación es una desventaja significativa para los empleados con un desempeño laboral deficiente, estos empleados pueden sentir una sensación de desvalorización y estancamiento en su carrera profesional, en donde la falta de reconocimiento y oportunidades de desarrollo puede llevar a una disminución en la satisfacción laboral y en el compromiso con la organización. La desmotivación también puede resultar en una disminución en la calidad del trabajo y en la productividad individual.
- **Estrés y Agotamiento:** El estrés y el agotamiento son consecuencias comunes de un desempeño laboral deficiente, los empleados que enfrentan una carga laboral excesiva y no reciben el reconocimiento adecuado por sus esfuerzos pueden experimentar altos niveles de estrés y puede llevar al agotamiento físico y mental, afectando la salud y bienestar general de los empleados. El agotamiento también puede disminuir la capacidad del empleado para desempeñarse de manera efectiva, creando un ciclo negativo de bajo rendimiento y estrés.
- **Pocas Oportunidades de Desarrollo:** Las pocas oportunidades de desarrollo son una desventaja significativa para los empleados que no se desempeñan bien, un entorno laboral que no fomenta el crecimiento profesional limita el potencial de

los empleados para adquirir nuevas habilidades y avanzar en su carrera y puede llevar a una mayor insatisfacción laboral y a una mayor probabilidad de que los empleados busquen oportunidades en otras organizaciones que ofrezcan mejores perspectivas de crecimiento (Leyva & Napán, 2021).

El desempeño laboral deficiente puede acarrear varias desventajas tanto para la organización como para los empleados. Para la organización, implica una disminución de la productividad, baja moral y alta rotación de personal. Para los empleados, resulta en falta de motivación, estrés y agotamiento, y pocas oportunidades de desarrollo. Abordar estos problemas es crucial para asegurar la salud organizacional y el bienestar de los empleados.

Dimensiones del Desempeño Laboral

- **Desempeño de Tarea:** Se refiere a la ejecución de las actividades formalmente reconocidas como parte del puesto de trabajo, incluye la realización de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen directamente a la producción de bienes o servicios, o a la realización de las tareas administrativas de la organización.
- **Desempeño Contextual:** Este aspecto del desempeño engloba los comportamientos que, si bien no están directamente relacionados con las tareas específicas del puesto, contribuyen al entorno psicológico y social de la organización, incluye acciones como la cooperación, el entusiasmo y la persistencia.
- **Desempeño Adaptativo:** En un entorno laboral cada vez más dinámico, el desempeño adaptativo ha ganado relevancia, se refiere a la capacidad del empleado para adaptarse a nuevas condiciones y requerimientos laborales, incluyendo la resolución creativa de problemas y el manejo del estrés laboral (Guartán, Torres, & Ollague, 2019).

Las dimensiones del desempeño laboral incluyen: Desempeño de Tarea, que abarca la ejecución de actividades reconocidas formalmente como parte del puesto, cumpliendo con obligaciones y responsabilidades; Desempeño Contextual, que engloba comportamientos como cooperación y entusiasmo, contribuyendo al

entorno social de la organización; y Desempeño Adaptativo, que se refiere a la capacidad de adaptarse a nuevas condiciones laborales, resolver problemas creativamente y manejar el estrés.

Factores que influyen en el desempeño laboral

El desempeño laboral es el resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad; plantean que existen tres grupos de factores que influyen en el desempeño laboral:

1. Factores individuales: Son aquellos que tienen que ver con las cualidades y calificaciones personales necesarias para realizar las tareas. Incluyen aspectos como:
 - Capacidades y habilidades: Capacidad mental y capacidad física.
 - Formación y actualización: Experiencia laboral, conocimientos del puesto, habilidad en la práctica.
 - Motivación: Satisfacción laboral, status e identificación con la organización (Mendoza & Arriola, 2022).
2. Factores grupales o interpersonales: Son aquellos que tienen que ver con el tipo de organización, el liderazgo, la calidad de la comunicación, el apoyo del grupo de trabajo, etc. Incluyen:
 - Cohesión
 - Uniformidad del grupo
 - Tamaño del grupo
 - Liderazgo y estructuras
3. Factores organizacionales: Son aquellos que tienen que ver con el hecho de que la organización posea una estructura formal y todas las demás características

que poseen todas las organizaciones. Estos factores no existen cuando se trata de una persona que trabaja sola. Incluyen:

- Regulaciones formales sobre el trabajo
- El apoyo que los empleados reciben de la organización
- Naturaleza del trabajo

A más de los factores mencionados también se identifican:

- Factores ambientales de la organización como la estrategia, tecnología, diseño y cultura organizacional y procesos de trabajo. Estos factores no son controlados por el empleado, pero determinan su desempeño.
- Factores de recursos humanos como el reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, recompensas y remuneración. Son procesos propios del área de gestión del talento humano que impactan directamente en el desempeño de los individuos.

Asimismo, se ve afectado por factores como:

- Satisfacción del trabajo: Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo y que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. Esto se encuentra relacionado con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.
- Autoestima: Es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.
- Trabajo en equipo: Es la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.

- Capacitación del trabajador: Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible (Zaragoza, Pineda, Salazar, & Silva, 2023).

El desempeño laboral se influye por tres factores principales: individuales, grupales e interpersonales, y organizacionales; los factores individuales incluyen capacidades y habilidades, formación y motivación; los factores grupales abarcan cohesión, liderazgo y comunicación; los factores organizacionales comprenden regulaciones, apoyo y naturaleza del trabajo. Además, el desempeño se ve afectado por factores ambientales y de recursos humanos, así como por la satisfacción laboral, autoestima, trabajo en equipo y capacitación del trabajador.

Evaluación del Desempeño Laboral

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un 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 de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa, es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc (Heredia & Narváez, 2021).

La evaluación del desempeño laboral es una apreciación sistemática del rendimiento y potencial de desarrollo de una persona en su puesto. Es un proceso

dinámico y continuo, utilizando varios procedimientos como evaluación de méritos y eficiencia. Esta técnica administrativa es crucial para detectar problemas de supervisión, integración y motivación, ayudando a identificar discordancias y el desaprovechamiento de empleados con más potencial del requerido.

Existen tres razones principales para evaluar el desempeño de los empleados en una organización:

- Las evaluaciones brindan información relevante sobre la cual el supervisor puede tomar decisiones acerca de promociones e incrementos de salario.
- La evaluación permite a jefe y subordinado desarrollar un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación llegue a descubrir, así como reforzar las cuestiones que el trabajador hace de manera correcta.
- Las evaluaciones sirven para un propósito útil en la planeación profesional, al brindar la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado a la luz de sus fortalezas y debilidades exhibidas.

Entre los principales métodos de evaluación del desempeño se encuentran:

1. Evaluaciones 360 Grados: Las evaluaciones 360 grados son un método de retroalimentación que involucra múltiples fuentes de evaluación, incluyendo supervisores, compañeros de trabajo, subordinados y, en algunos casos, clientes. Este enfoque proporciona una visión holística del desempeño del empleado, ya que recopila información desde diferentes perspectivas, este método es particularmente efectivo para identificar habilidades interpersonales y comportamientos en el lugar de trabajo que pueden no ser visibles para un solo evaluador.
2. Indicadores Clave de Desempeño (KPI): Los Indicadores Clave de Desempeño (KPI) son métricas específicas utilizadas para medir el éxito en alcanzar objetivos predefinidos. Los KPI permiten a las organizaciones cuantificar el desempeño en áreas críticas, proporcionando una base objetiva para la evaluación. Por ejemplo, un KPI podría medir la tasa de finalización de proyectos a tiempo, la satisfacción del cliente, o la eficiencia

en el uso de recursos, siendo herramientas esenciales para el seguimiento y la mejora continua del desempeño.

3. **Revisiones Periódicas:** Las revisiones periódicas son evaluaciones regulares del desempeño de los empleados que se realizan en intervalos establecidos, como trimestralmente o anualmente. Estas revisiones permiten un seguimiento continuo del progreso del empleado y ofrecen oportunidades para la retroalimentación y el ajuste de objetivos, son cruciales para mantener una comunicación abierta entre empleados y supervisores, asegurando que las expectativas sean claras y que se aborden cualquier problema de manera oportuna.
4. **Métodos de escala gráfica:** Mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados, utiliza un formulario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño y las columnas verticales los grados de variación de tales factores; los factores se seleccionan previamente para definir las cualidades que se pretenden evaluar en el caso de cada persona.
5. **Método de elección forzada:** Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante bloques de frases descriptivas que se enfocan en determinados aspectos del comportamiento, cada bloque está compuesto de dos, cuatro o más frases; el evaluador tiene la obligación de escoger una o dos de las frases de cada bloque, la que mejor se aplique al desempeño del empleado evaluado.
6. **Método de investigación de campo:** Es uno de los métodos más completos de evaluación y se basa en el principio de la responsabilidad de línea y la función de staff en el proceso de evaluación del desempeño, requiere entrevistas entre un especialista en evaluación (staff) y los gerentes (línea) para, en conjunto, evaluar el desempeño de los respectivos trabajadores (Pullés, Valle, & Pullés, 2021).

Importancia de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es fundamental por varias razones:

- **Identificación de Áreas de Mejora:** Permite identificar las fortalezas y debilidades de los empleados, lo que facilita el desarrollo de planes de mejora personalizados. Esto no solo ayuda a los empleados a mejorar su rendimiento, sino que también beneficia a la organización al maximizar el potencial de su fuerza laboral.
- **Planificación de Capacitaciones:** A través de la evaluación del desempeño, las organizaciones pueden determinar las necesidades de capacitación específicas de sus empleados. Esto garantiza que los programas de formación sean relevantes y efectivos, alineando las habilidades de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización.
- **Recompensa del Buen Desempeño:** La evaluación del desempeño proporciona una base justa y objetiva para la asignación de recompensas, como aumentos salariales, promociones y reconocimientos. Reconocer y recompensar el buen desempeño motiva a los empleados y fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo (León, Padilla, & Parra, 2022).

Evaluar el desempeño de los empleados tiene tres objetivos principales: proporcionar información para decisiones sobre promociones y aumentos salariales, desarrollar planes para corregir deficiencias y reforzar aciertos, y apoyar la planeación profesional revisando planes de carrera. Métodos de evaluación incluyen escala gráfica, elección forzada e investigación de campo, cada uno con técnicas específicas para medir y mejorar el desempeño laboral.

2.2.4. Desempeño laboral y talento humano

La relación entre desempeño laboral y talento humano es crucial para el éxito de cualquier organización, misma que se basa en cómo se gestionan las habilidades, competencias y motivaciones de los empleados para maximizar su rendimiento. A continuación, se desarrolla este apartado:

Competencias y Desempeño Laboral

Las competencias son el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que un empleado necesita para realizar su trabajo de manera efectiva, la gestión basada en

competencias es fundamental para asegurar un alto desempeño laboral, las competencias se pueden categorizar en dos tipos principales:

- **Competencias Técnicas:** Habilidades específicas relacionadas con el trabajo, como el conocimiento de software especializado o técnicas de venta.
- **Competencias Conductuales:** Habilidades interpersonales y de comportamiento, como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.

La identificación y desarrollo de estas competencias permiten a los empleados realizar sus tareas con mayor eficacia, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral.

Motivación y Desempeño Laboral

La motivación es un factor clave que influye en el desempeño laboral, existen dos tipos de factores que afectan la motivación de los empleados:

- **Factores Motivadores:** Elementos que fomentan la satisfacción laboral y el desempeño, como el reconocimiento, la responsabilidad y el crecimiento personal.
- **Factores Higiénicos:** Elementos que, si bien no aumentan la satisfacción, su ausencia puede causar insatisfacción, como las condiciones de trabajo y el salario.

La relación entre motivación y desempeño se refleja en la capacidad de los empleados para mantener un alto nivel de rendimiento y compromiso con sus responsabilidades.

Evaluación del Desempeño y Desarrollo del Talento

La evaluación del desempeño es un proceso esencial para la gestión del talento humano; a través de evaluaciones periódicas y objetivas, las organizaciones pueden identificar las áreas de mejora y las fortalezas de sus empleados, la evaluación del desempeño incluye varios métodos, como:

- **Evaluaciones Formales:** Revisiones anuales o semestrales que miden el rendimiento contra objetivos establecidos.
- **Retroalimentación Continua:** Provisión de feedback regular que ayuda a los empleados a ajustar su comportamiento y mejorar su desempeño.

Los resultados de estas evaluaciones son cruciales para diseñar programas de desarrollo personalizados que potencien las competencias de los empleados y los preparen para asumir roles de mayor responsabilidad.

Impacto de la Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral

Una gestión efectiva del talento humano tiene un impacto directo en el desempeño laboral, las organizaciones que implementan prácticas de gestión del talento humano basadas en competencias y motivación tienden a tener empleados más comprometidos y productivos. Estas prácticas incluyen:

- **Desarrollo Profesional Continuo:** Ofrecer oportunidades de formación y desarrollo que mantengan a los empleados actualizados y motivados.
- **Reconocimiento y Recompensas:** Implementar sistemas de reconocimiento que valoren el buen desempeño y fomenten un ambiente de trabajo positivo.
- **Planificación de Carrera:** Diseñar trayectorias profesionales claras que alineen las aspiraciones de los empleados con las necesidades de la organización (Del Pino & González, 2023).

La relación entre desempeño laboral y talento humano es fundamental para el éxito organizacional, la gestión del talento humano, a través de la identificación, desarrollo y retención de competencias, junto con la motivación y la evaluación del desempeño, asegura que los empleados puedan alcanzar su máximo potencial. Esta relación no solo mejora la eficiencia y productividad, sino que también contribuye a la satisfacción y desarrollo profesional de los empleados, creando un entorno de trabajo positivo y sostenible.

2.2.5. Relación entre gestión por competencias y desempeño laboral

Destacan que su implementación permite:

- Contar con perfiles de cargos acordes a las exigencias de cada puesto.
- Mejorar los procesos de reclutamiento y selección al elegir a las personas con las competencias requeridas.
- Elaborar planes de capacitación y desarrollo ajustados a las necesidades individuales y organizacionales.
- Realizar evaluaciones de desempeño más objetivas y sistemáticas.
- Establecer un sistema de compensaciones más equitativo basado en las competencias.
- Fortalecer el compromiso y la motivación de los colaboradores.
- Alinear el desempeño individual con las metas y estrategias organizacionales.
- Incrementar los niveles de productividad y la calidad del trabajo (Cevallos, Cantos, Cevallos, & Ponce, 2023).

La gestión por competencias mejora el desempeño laboral al crear perfiles de cargos precisos, optimizar el reclutamiento y selección, elaborar planes de capacitación ajustados, realizar evaluaciones objetivas, establecer compensaciones equitativas, fortalecer compromiso y motivación, alinear el desempeño con las metas organizacionales, e incrementar productividad y calidad del trabajo.

2.3. Conceptual

Capacitación: Proceso educativo que desarrolla conocimientos y habilidades relacionadas con el cargo, mejorando el desempeño laboral.

Clima organizacional: Ambiente generado por las emociones y percepciones de los miembros de una organización, afectando su desempeño.

Compensación: Sistema de retribución que incluye salario y beneficios otorgados al empleado por su trabajo y desempeño.

Competencias conductuales: Características personales que determinan comportamientos exitosos en el desempeño laboral.

Competencias técnicas: Conocimientos y habilidades específicas requeridas para desempeñar eficientemente las funciones del cargo.

Competencias: Características personales que predicen el desempeño exitoso en un puesto de trabajo, incluyendo habilidades, conocimientos y comportamientos específicos.

Desarrollo profesional: Proceso de crecimiento personal y laboral mediante la adquisición de nuevas competencias y responsabilidades.

Desempeño laboral: Rendimiento y actuación que manifiesta el trabajador al efectuar sus funciones, medido en términos de competencias y logro de objetivos.

Evaluación 360 grados: Método de evaluación que incluye retroalimentación de múltiples fuentes sobre el desempeño del empleado.

Evaluación del desempeño: Proceso sistemático para medir el rendimiento laboral del empleado, identificando fortalezas y áreas de mejora.

Gestión del talento humano: Proceso integral que gobierna y administra el manejo del personal en una organización, incluyendo selección, desarrollo y retención del capital humano.

Inducción: Proceso inicial de orientación y adaptación del nuevo empleado a la organización y su puesto de trabajo.

KPI (Indicadores Clave de Desempeño): Métricas utilizadas para cuantificar el rendimiento laboral y el logro de objetivos organizacionales.

Plan de carrera: Programa estructurado que define la trayectoria de crecimiento profesional de un empleado dentro de la organización.

Productividad laboral: Relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados en el proceso productivo durante un período específico.

Reclutamiento: Proceso de identificación y atracción de candidatos potenciales calificados para cubrir vacantes organizacionales.

Retención del talento: Estrategias organizacionales para mantener y motivar a los empleados valiosos, reduciendo la rotación.

Rotación de personal: Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, definida por ingresos y salidas de empleados.

Satisfacción laboral: Estado emocional positivo resultante de la experiencia laboral y la percepción del trabajo realizado.

Selección de personal: Proceso de elección del candidato más adecuado para un cargo específico, basado en criterios y competencias preestablecidas.

2.4. Legal

Para el desarrollo del trabajo investigativo, se considera el siguiente marco legal:

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449

Artículo 217: Establece que el Consejo Nacional Electoral forma parte de la Función Electoral, es un órgano con jurisdicción nacional, autonomía administrativa, financiera y organizativa, y personalidad jurídica propia. Se rige por principios de autonomía, independencia, publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, celeridad y probidad.

Artículo 218, inciso tercero: Determina que el Presidente del Consejo Nacional Electoral es el representante de la Función Electoral.

Artículo 219, numeral 7: Establece como función del Consejo Nacional Electoral determinar su organización y formular y ejecutar su presupuesto (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).

2.4.2. Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Código de la Democracia), Registro Oficial Suplemento 578

Artículo 58: Las Delegaciones Provinciales y Distritales del Consejo Nacional Electoral son unidades de gestión técnica y administrativa de carácter permanente.

Artículo 59: Las delegaciones del Consejo Nacional Electoral funcionarán bajo la responsabilidad de un Director Provincial o Distrital, funcionario de libre nombramiento y remoción, designado por el pleno del Consejo Nacional Electoral, quien lo representará legalmente en la provincia.

Artículo 60: Detalla las funciones del Director Provincial o Distrital del Consejo Nacional Electoral, entre las que se encuentran organizar la gestión del Consejo Nacional Electoral en su provincia o distrito, administrar los bienes, el presupuesto asignado para su funcionamiento y los recursos humanos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

2.4.3. Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Registro Oficial Edición Especial 929

Gestión Desconcentrada Electoral: Establece la misión, atribuciones y responsabilidades de la Delegación Provincial Electoral, entre las que se encuentran dirigir a nivel territorial la gestión del Consejo Nacional Electoral mediante la ejecución de procesos electorales, el apoyo a las organizaciones políticas y sociales de su jurisdicción para fortalecer la democracia.

Estructura Orgánica Desconcentrada Tipo II: Detalla la estructura y funciones de las unidades administrativas de las Delegaciones Provinciales, incluyendo la Unidad Provincial de Talento Humano, responsable de la administración del talento humano de la Delegación Provincial (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

2.4.4. Código del Trabajo, Registro Oficial 231

Art. 42: Obligaciones del empleador, incluyendo la provisión de un lugar de trabajo adecuado, la garantía de seguridad y salud, la capacitación y el desarrollo profesional.

Art. 45: Obligaciones del trabajador, como ejecutar el trabajo con responsabilidad, observar buena conducta, cumplir reglamentos internos y contribuir a la mejora de la productividad.

Art. 172: Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato, relacionadas con el desempeño y conducta del trabajador.

Art. 173: Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato, vinculadas a condiciones laborales inadecuadas o incumplimiento del empleador (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).

2.4.5. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Art. 2: Objetivo de propender al desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad y productividad del Estado.

Art. 52: Competencias de las Unidades de Administración del Talento Humano, incluyendo la aplicación del subsistema de evaluación del desempeño y la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano.

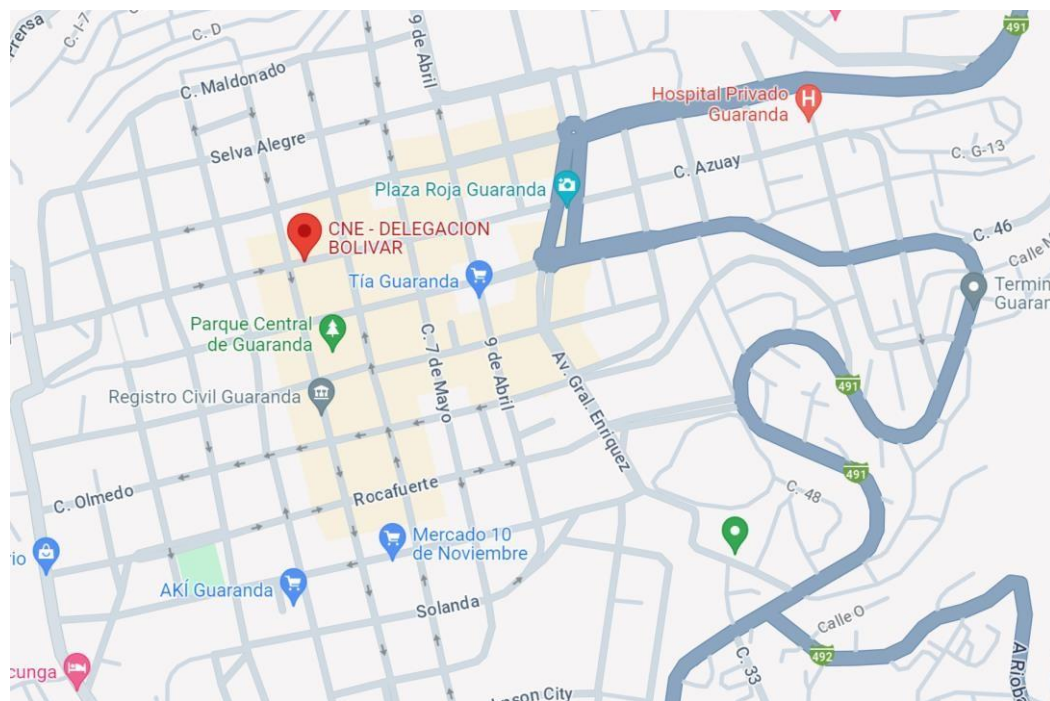
Art. 76: Subsistema de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento, promover la eficacia y eficiencia, fomentar el desarrollo profesional y determinar la permanencia en el servicio público (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023).

Este marco legal proporciona las bases jurídicas y normativas para la implementación de la gestión del talento humano basado en competencias en la Delegación Provincial de Bolívar del Consejo Nacional Electoral, con el fin de mejorar el desempeño laboral y cumplir con las funciones y atribuciones establecidas para este organismo a nivel provincial.

2.5. Geo referencial

Figura 1

Ubicación del CNE - Delegación Bolívar



Calle Azuay 509 E/ Sucre y Convención 1884 (Guaranda)

Nota. Imagen extraída de Google maps, 2024

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

Un estudio descriptivo correlacional tiene como objetivo describir el estado actual de las variables y examinar las relaciones entre ellas sin implicar causalidad; este diseño de investigación es particularmente útil para proporcionar información sobre las características de una población y cómo diferentes factores están interrelacionados. La recopilación de datos implica observar las variables tal como ocurren naturalmente, y el análisis determina la fuerza y dirección de sus relaciones utilizando medidas estadísticas como el coeficiente de correlación de Pearson (Bhandari, 2023).

La presente investigación es de tipo descriptivo-correlacional; es descriptiva porque especifica las características, perfiles y competencias del talento humano del CNE Delegación Provincial de Bolívar; mientras que es correlacional porque determina la relación entre la gestión del talento humano basada en competencias y el desempeño laboral de los colaboradores.

3.2. Enfoque de la investigación

La investigación mixta combina métodos cualitativos y cuantitativos para proporcionar una comprensión más completa de los problemas de investigación; este enfoque permite corroborar y enriquecer los datos, integrando análisis estadísticos y descriptivos, la investigación mixta es útil para abordar diversas perspectivas y contextos, facilitando una visión holística y detallada del fenómeno estudiado (Creswell & Creswell, 2023).

El enfoque de la investigación es mixto, combinando aspectos cuantitativos y cualitativos:

Cuantitativo porque se recopilarán datos numéricos sobre las variables de estudio que serán analizados estadísticamente.

Cualitativo pues se busca comprender a profundidad la realidad de la gestión del talento humano en la institución a través del análisis de registros y documentación que permita conocer sobre procesos, perfiles, competencias, evaluaciones de desempeño y capacitaciones.

3.3. Métodos de Investigación

Se emplearán los siguientes métodos:

Método inductivo:

El método inductivo permite partir de observaciones particulares para llegar a conclusiones generales; se basa en la observación y el análisis de hechos específicos para establecer principios generales. (Creswell & Creswell, 2023).

Basándonos en la información particular obtenida de las respuestas en las encuestas y los principios establecidos en la normativa, se buscó la identificación de generalizaciones sobre cómo la gestión por competencias influye en el desempeño laboral. Esta aproximación permitió la identificación de patrones comunes en las percepciones de los empleados respecto a la gestión de competencias y si esta contribuye o contribuiría al desempeño laboral.

Método Deductivo:

El método deductivo parte de premisas generales para llegar a conclusiones específicas; este enfoque se basa en la lógica y la estructura de los argumentos para derivar resultados concretos a partir de principios generales, es particularmente útil donde las conclusiones necesariamente siguen de las premisas dadas (Creswell & Creswell, 2023).

Este estudio parte de teorías y principios generales sobre gestión del talento humano por competencias para el desarrollo de estrategias específicas adaptadas al contexto del CNE Delegación Provincial de Bolívar.

Método Analítico-Sintético:

El método analítico-sintético combina el análisis, que descompone un objeto de estudio en sus partes constitutivas, y la síntesis, que integra esas partes para comprender el objeto como un todo, este enfoque es útil para entender fenómenos complejos, permitiendo un examen detallado y una comprensión holística (Moravcsik, 2019).

Se analizaron los diferentes componentes y procesos de la gestión del talento humano para luego integrarlos en relación con las competencias requeridas por la institución.

Método Estadístico:

El método estadístico se utiliza para recoger, organizar, analizar e interpretar datos numéricos, es fundamental en la investigación cuantitativa, permitiendo la inferencia de tendencias y la comprobación de hipótesis a través de técnicas como la regresión y el análisis de varianza (Stanford University, 2023).

Se emplea este método para el procesamiento, análisis e interpretación de los datos recopilados a través de las encuestas aplicadas.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Encuesta: Para la recolección de información se aplica un cuestionario estructurado a los funcionarios para conocer la real situación sobre la gestión del talento humano y evaluar su desempeño laboral.

Análisis Documental: En el estudio se revisan y analizan documentos donde se evidencien procesos, perfiles, competencias, evaluaciones de desempeño, capacitaciones, entre otros aspectos relevantes para el estudio.

3.5. Universo, Población y Muestra

El universo se refiere al conjunto total de elementos o individuos que comparten características comunes y sobre los cuales se desea hacer inferencias en una

investigación; la población es un subconjunto del universo que incluye a todos los individuos o elementos que cumplen con ciertos criterios específicos definidos por el investigador y por último la muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado para participar en el estudio y sobre el cual se realizan observaciones y mediciones (Lavrakas, 2022).

Dentro de la CNE Delegación Provincial de Bolívar está conformado por los siguientes funcionarios:

Tabla 5

Población

Departamento / cargo	N°
Director, Delegación provincial electoral	1
Unidad Provincial de Gestión Estratégica y Planificación	1
Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	1
Unidad Provincial Administrativa	3
Unidad Provincial Financiera	2
Unidad Provincial de Talento Humano	1
Unidad Técnica Provincial de Procesos Electorales	2
Unidad Provincial de Participación Política	3
Unidad Provincial de Desarrollo de Productos y Servicios Informativos Electorales	1
Unidad Provincial de Seguridad Informática y Proyectos Tecnológicos Electorales	1
Unidad Provincial de Secretaria General	2
TOTAL	18

Fuente: CNE Delegación Provincial de Bolívar

Dado que la población de estudio está conformada por un total de 18 personas, se ha determinado que no es necesario realizar el cálculo de una muestra; en su lugar, se ha decidido trabajar con la totalidad de la población, lo que se conoce como un censo. Esta decisión permite obtener información de toda la población, eliminando el margen de error muestral y proporcionando una representación completa del grupo en estudio.

3.6. Procesamiento de la Información

- Los datos recopilados a través de las encuestas fueron tabulados y procesados empleando el software Excel del paquete ofimático Microsoft office, se realiza un análisis descriptivo de cada variable.

- La información cualitativa obtenida de la revisión documental se analiza mediante técnicas como la categorización, codificación, contrastándola con los fundamentos conceptuales para obtener conclusiones relevantes.
- El procesamiento de la información permitió diagnosticar la situación actual, identificando la existencia de brechas y oportunidades de mejora para finalmente diseñar estrategias e indicadores de gestión del talento humano basado en competencias acorde a las necesidades y características propias del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Pregunta 1. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE define claramente las competencias específicas necesarias para su puesto de trabajo?

Tabla 6

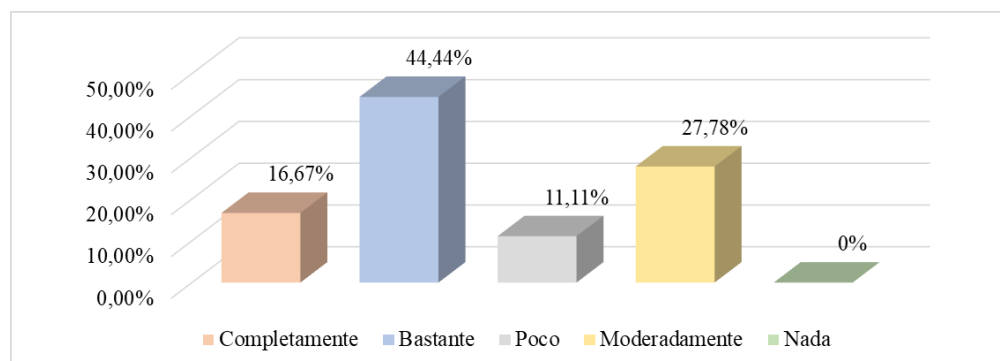
Competencias Claras CNE

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Completamente	3	16,67%
Bastante	8	44,44%
Poco	2	11,11%
Moderadamente	5	27,78%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 2

Competencias Claras CNE



Nota: Resultados de encuesta

Análisis de interpretación

En la evaluación realizada a 18 funcionarios, 8 personas seleccionaron la opción Bastante, representando el 44,44% del total; 5 funcionarios, equivalente al 27,78%, escogieron la opción Moderadamente, mientras que 3 personas (16,67%) optaron por Completamente. Solo 2 funcionarios, correspondiente al 11,11%, indicaron la opción Poco, y significativamente, la opción Nada no recibió ninguna respuesta (0%). La concentración de respuestas en las categorías Bastante y Completamente

suma un 61,11% de las respuestas totales. La mayoría de los funcionarios se inclinó hacia las opciones Bastante y Moderadamente, demostrando una percepción favorable sobre la claridad en la definición de competencias específicas en sus puestos, aunque existe espacio para mejorar la claridad en su comunicación.

Pregunta 2. ¿La gestión del talento humano del CNE, le ha capacitado adecuadamente en el último año para desarrollar las competencias que su puesto requiere?

Tabla 7

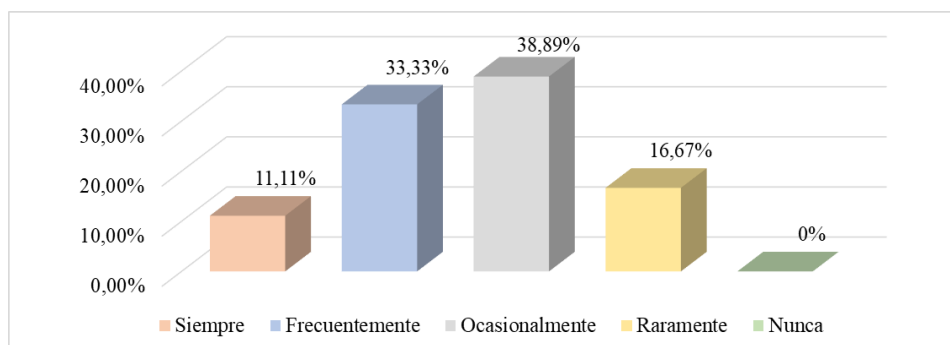
Capacitación recibida para desarrollar competencias necesarias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	11,11%
Frecuentemente	6	33,33%
Ocasionalmente	7	38,89%
Raramente	3	16,67%
Nunca	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 3

Capacitación recibida para desarrollar competencias necesarias



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta realizada a 18 funcionarios sobre la capacitación recibida muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nunca, representando 0%, mientras que 3 funcionarios indicaron Raramente, equivalente al 16,67%, 7 personas señalaron Ocasionalmente, correspondiente al 38,89%, 6 funcionarios seleccionaron Frecuentemente, siendo el 33,33%, y 2 personas escogieron Siempre, representando el 11,11%. La concentración de respuestas en las opciones Ocasionalmente y Frecuentemente suma el 72,22% del total. Los datos revelan que la gestión del

talento humano mantiene una frecuencia moderada de capacitación, con tendencia positiva hacia el desarrollo de competencias en los funcionarios.

Pregunta 3. ¿Percibe que la gestión del talento humano en el CNE evalúa correctamente las competencias necesarias para un desempeño eficaz en su puesto?

Tabla 8

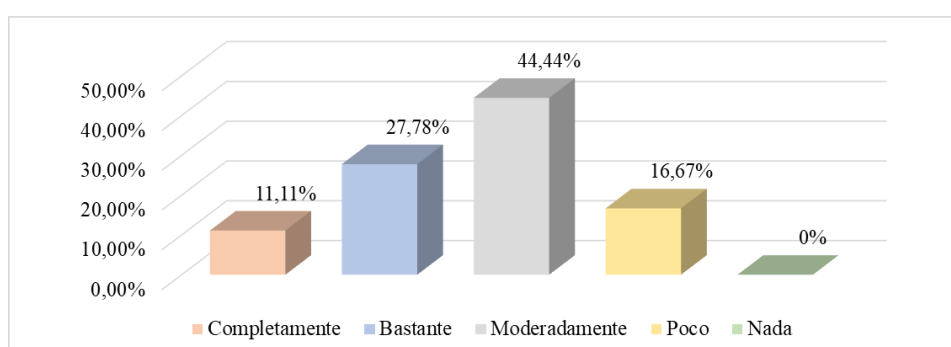
Evaluación de competencias en el sistema actual de evaluación de desempeño

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Completamente	2	11,11%
Bastante	5	27,78%
Moderadamente	8	44,44%
Poco	3	16,67%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 4

Evaluación de competencias en el sistema actual de evaluación de desempeño



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La evaluación realizada a 18 funcionarios sobre la medición de competencias muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 3 funcionarios indicaron Poco, equivalente al 16,67%, 8 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 44,44%, 5 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 27,78%, y 2 personas escogieron Completamente, representando el 11,11%; la concentración de respuestas en las opciones Moderadamente y Bastante suma el 72,22% del total. Los datos evidencian que la gestión del talento humano mantiene un nivel aceptable en la evaluación de competencias, aunque existe espacio para mejorar hacia una medición más completa.

Pregunta 4. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE asegura que las competencias del personal estén alineadas con los objetivos institucionales?

Tabla 9

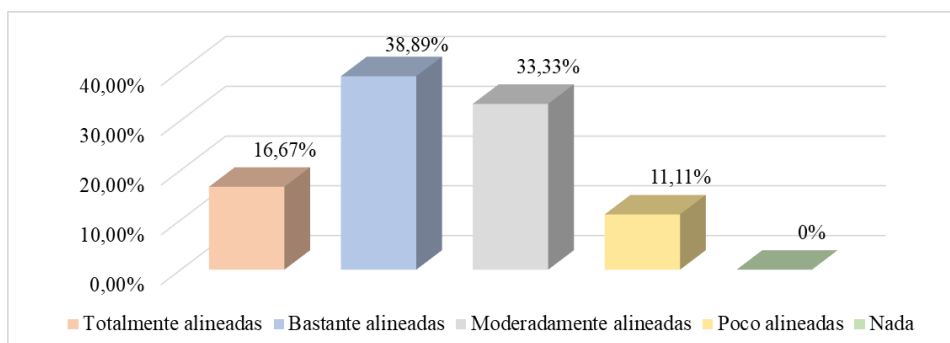
Alineación de competencias del personal con los objetivos del CNE

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente alineadas	3	16,67%
Bastante alineadas	7	38,89%
Moderadamente alineadas	6	33,33%
Poco alineadas	2	11,11%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 5

Alineación de competencias del personal con los objetivos del CNE



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a 18 funcionarios sobre la alineación de competencias con objetivos institucionales refleja que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 2 funcionarios indicaron Poco alineadas, equivalente al 11,11%, 6 personas señalaron Moderadamente alineadas, correspondiente al 33,33%, 7 funcionarios seleccionaron Bastante alineadas, siendo el 38,89%, y 3 personas escogieron Totalmente alineadas, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante alineadas y Moderadamente alineadas sumas el 72,22% del total. Los resultados demuestran que existe una tendencia positiva en la alineación de las competencias del personal con los objetivos institucionales del CNE.

Pregunta 5. ¿Cree que es necesario que la gestión del talento humano del CNE sea basada en competencias?

Tabla 10

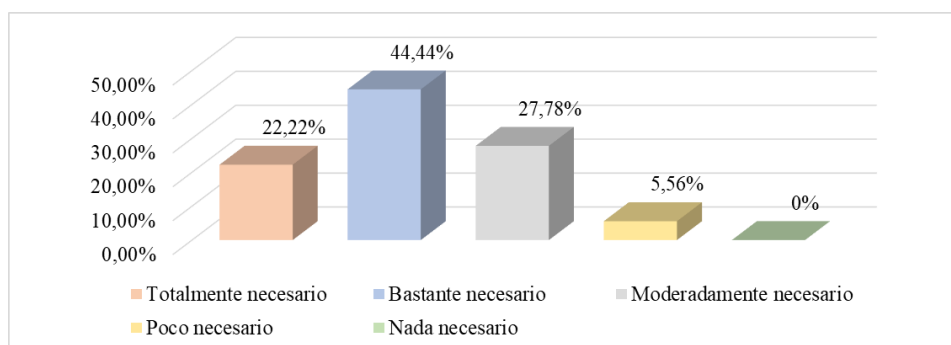
Necesidad de una gestión del talento humano basado en competencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente necesario	4	22,22%
Bastante necesario	8	44,44%
Moderadamente necesario	5	27,78%
Poco necesario	1	5,56%
Nada necesario	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 6

Necesidad de una gestión del talento humano basado en competencias



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La evaluación realizada a 18 funcionarios sobre la necesidad de una gestión por competencias muestra que ningún funcionario seleccionó la opción, Nada necesario, representando 0%, 1 funcionario indicó Poco necesario, equivalente al 5,56%, 5 personas señalaron Moderadamente necesario, correspondiente al 27,78%, 8 funcionarios seleccionaron Bastante necesario, siendo el 44,44%, y 4 personas escogieron Totalmente necesario, representando el 22,22%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante necesario y Totalmente necesario suma el 66,66% del total. Los datos revelan una clara tendencia hacia la necesidad de implementar una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE.

Pregunta 6. ¿La gestión del talento humano del CNE identifica efectivamente las brechas entre las competencias requeridas y las que usted posee en su puesto?

Tabla 11

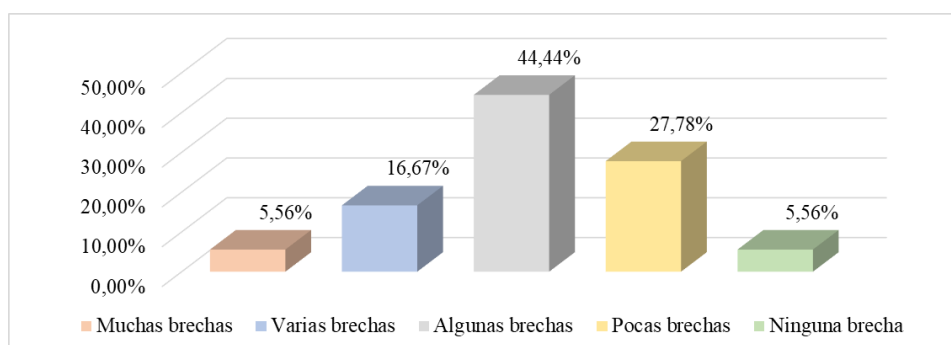
Identificación de brechas entre competencias requeridas y poseídas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muchas brechas	1	5,56%
Varias brechas	3	16,67%
Algunas brechas	8	44,44%
Pocas brechas	5	27,78%
Ninguna brecha	1	5,56%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 7

Identificación de brechas entre competencias requeridas y poseídas



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a 18 funcionarios sobre la identificación de brechas de competencias muestra que 1 funcionario seleccionó la opción Ninguna brecha, representando 5,56%, 5 funcionarios indicaron Pocas brechas, equivalente al 27,78%, 8 personas señalaron Algunas brechas, correspondiente al 44,44%, 3 funcionarios seleccionaron Varias brechas, siendo el 16,67%, y 1 persona escogió Muchas brechas, representando el 5,56%. La concentración de respuestas en las opciones Algunas brechas y Pocas brechas suma el 72,22% del total. Los resultados evidencian que existe una percepción moderada sobre la existencia de brechas entre las competencias requeridas y las poseídas por los funcionarios.

Pregunta 7. ¿Su desempeño laboral actual impacta en la eficiencia del procesamiento de trámites electorales?

Tabla 12

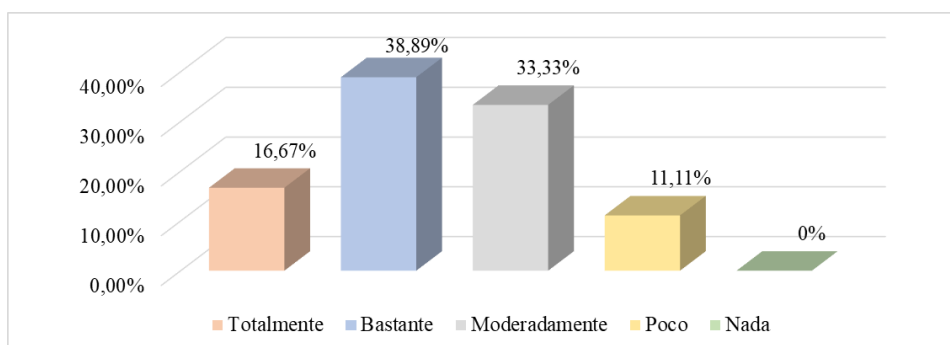
Desempeño laboral / eficiencia de trámites

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	16,67%
Bastante	7	38,89%
Moderadamente	6	33,33%
Poco	2	11,11%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 8

Desempeño laboral / eficiencia de trámites



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La evaluación realizada a 18 funcionarios sobre el impacto del desempeño en la eficiencia de trámites muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 2 funcionarios indicaron Poco, equivalente al 11,11%, 6 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 33,33%, 7 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 38,89%, y 3 personas escogieron Totalmente, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante y Moderadamente suma el 72,22% del total. Los datos evidencian que los funcionarios reconocen un impacto significativo de su desempeño laboral en la eficiencia del procesamiento de trámites electorales.

Pregunta 8. ¿Su desempeño laboral influye en la calidad del servicio electoral que ofrece el CNE?

Tabla 13

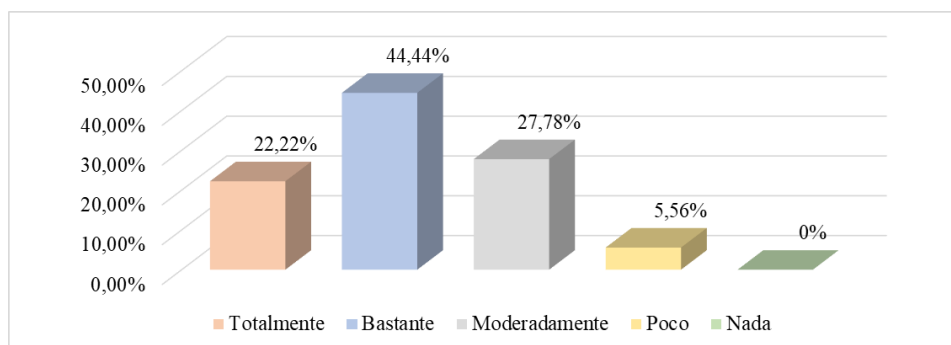
Desempeño laboral / calidad del servicio electoral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	4	22,22%
Bastante	8	44,44%
Moderadamente	5	27,78%
Poco	1	5,56%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 9

Potencial mejora en la calidad del servicio electoral con un modelo de gestión basado en competencias



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a 18 funcionarios sobre la influencia del desempeño en la calidad del servicio muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 1 funcionario indicó Poco, equivalente al 5,56%, 5 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 27,78%, 8 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 44,44%, y 4 personas escogieron Totalmente, representando el 22,22%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante y Totalmente suma el 66,66% del total. Los resultados revelan que los funcionarios reconocen una influencia sustancial de su desempeño laboral en la calidad del servicio electoral que ofrece el CNE.

Pregunta 9. ¿En qué medida su desempeño laboral contribuye al cumplimiento de los objetivos de su departamento?

Tabla 14

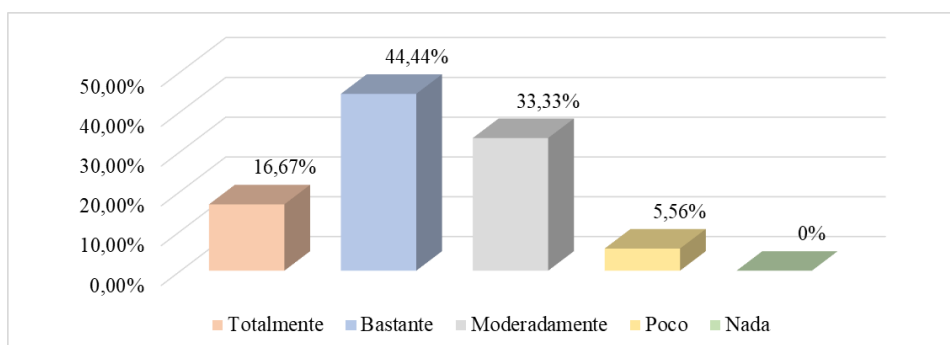
Desempeño laboral / contribución a objetivos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	16,67%
Bastante	8	44,44%
Moderadamente	6	33,33%
Poco	1	5,56%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 10

Desempeño laboral / contribución a objetivos



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La evaluación realizada a 18 funcionarios sobre la contribución del desempeño a los objetivos departamentales muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 1 funcionario indicó Poco, equivalente al 5,56%, 6 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 33,33%, 8 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 44,44%, y 3 personas escogieron Totalmente, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante y Moderadamente suma el 77,77% del total. Los datos indican que la mayoría de los funcionarios percibe una contribución significativa de su desempeño laboral al logro de los objetivos departamentales.

Pregunta 10. ¿En qué grado su desempeño laboral aporta a la innovación en los procesos electorales del CNE?

Tabla 15

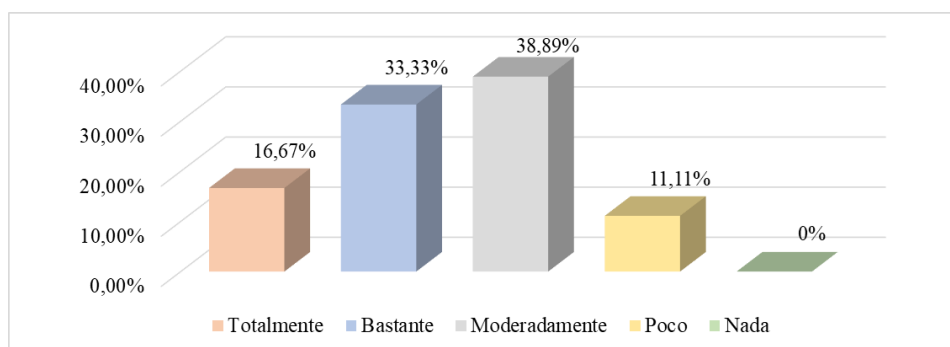
Desempeño laboral / innovación en los procesos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	16,67%
Bastante	6	33,33%
Moderadamente	7	38,89%
Poco	2	11,11%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 11

Desempeño laboral / innovación en los procesos



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a 18 funcionarios sobre el aporte del desempeño a la innovación en procesos muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 2 funcionarios indicaron Poco, equivalente al 11,11%, 7 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 38,89%, 6 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 33,33%, y 3 personas escogieron Totalmente, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Moderadamente y Bastante suma el 72,22% del total. Los resultados evidencian que existe una percepción positiva sobre el aporte del desempeño laboral a la innovación en los procesos electorales del CNE.

Pregunta 11. ¿Cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE?

Tabla 16

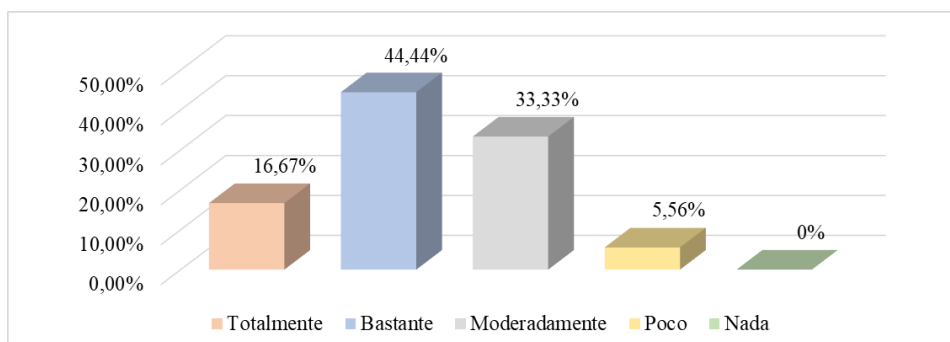
Mejora del desempeño laboral / competencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	16,67%
Bastante	8	44,44%
Moderadamente	6	33,33%
Poco	1	5,56%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 12

Mejora del desempeño laboral / competencias



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La evaluación realizada a 18 funcionarios sobre la mejora del desempeño mediante gestión por competencias muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 1 funcionario indicó Poco, equivalente al 5,56%, 6 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 33,33%, 8 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 44,44%, y 3 personas escogieron Totalmente, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Bastante y Moderadamente suma el 77,77% del total. Los datos revelan una expectativa positiva sobre la mejora del desempeño laboral mediante la implementación de una gestión por competencias en el CNE.

Pregunta 12. ¿Cree que un proceso de evaluación por competencias específicas de su puesto, mejoraría su desempeño laboral?

Tabla 17

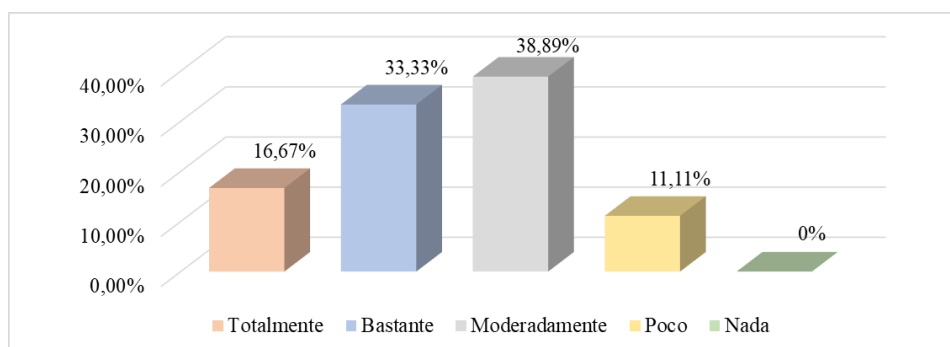
Evaluación por competencias y desempeño

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	16,67%
Bastante	6	33,33%
Moderadamente	7	38,89%
Poco	2	11,11%
Nada	0	0%
Total	18	100%

Nota: Resultados de encuesta

Figura 13

Evaluación por competencias y desempeño



Nota: Resultados de encuesta

Análisis e interpretación

La encuesta aplicada a 18 funcionarios sobre la evaluación por competencias y su impacto en el desempeño muestra que ningún funcionario seleccionó la opción Nada, representando 0%, 2 funcionarios indicaron Poco, equivalente al 11,11%, 7 personas señalaron Moderadamente, correspondiente al 38,89%, 6 funcionarios seleccionaron Bastante, siendo el 33,33%, y 3 personas escogieron Totalmente, representando el 16,67%. La concentración de respuestas en las opciones Moderadamente y Bastante suma el 72,22% del total. Los resultados indican una percepción favorable sobre el impacto positivo que tendría una evaluación por competencias específicas en el desempeño laboral.

4.2. Discusión de resultados

La discusión de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de investigación revela hallazgos significativos sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el CNE.

Respecto a la gestión del talento humano, los resultados demuestran una percepción moderadamente positiva sobre la definición de competencias específicas, con el 61,11% de respuestas concentradas en los niveles superiores de satisfacción. En cuanto a la capacitación, si bien el 72,22% de los funcionarios indica recibir formación con regularidad moderada, se evidencia la necesidad de incrementar la frecuencia de los programas de desarrollo de competencias.

En relación con la evaluación de competencias, el 72,22% de los encuestados considera que el sistema actual mantiene una efectividad aceptable, mientras que la alineación de competencias con los objetivos institucionales muestra una tendencia similar. Resulta significativo que el 66,66% de los funcionarios considera altamente necesario implementar una gestión basada en competencias, indicando una clara disposición hacia este enfoque.

En cuanto al desempeño laboral, los resultados son reveladores. El 72,22% de los funcionarios reconoce un impacto significativo de su desempeño en la eficiencia de los trámites electorales, mientras que el 66,66% indica una influencia sustancial en la calidad del servicio. Esto se complementa con una alta percepción 77,77% sobre la contribución del desempeño individual al logro de los objetivos departamentales.

Un hallazgo particularmente relevante es que el 77,77% de los encuestados considera que su desempeño mejoraría con la implementación de una gestión por competencias, y el 72,22% percibe positivamente el impacto potencial de una evaluación específica por competencias en su desempeño laboral.

La identificación de brechas de competencias muestra una distribución más equilibrada, con un 72,22% de respuestas entre los niveles intermedios, sugiriendo un área de oportunidad para el desarrollo profesional.

Estos resultados evidencian una clara correlación entre la gestión del talento humano basada en competencias y el desempeño laboral, demostrando la necesidad y el potencial beneficio de implementar un sistema más robusto de gestión por competencias en el CNE. La disposición positiva del personal hacia este enfoque representa una ventaja significativa para su implementación exitosa.

Los hallazgos también señalan la importancia de fortalecer los programas de capacitación y desarrollo, así como de establecer sistemas más efectivos para la evaluación y seguimiento de las competencias, lo que podría conducir a mejoras significativas en el desempeño laboral y, consecuentemente, en la calidad del servicio electoral.

4.3. Comprobación de la hipótesis

H0: Contando la gestión del talento humano basado en competencias no mejora el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

H1: Contando la gestión del talento humano basado en competencias si mejora el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

Dentro de este apartado se busca comprobar cuál de las hipótesis se aprueba a través de la prueba estadística chi cuadrado, para lo cual se ha realizado el cruce de resultados de la pregunta 5 correspondientes la variable independiente y las respuestas obtenidas de la pregunta 11 pertenecientes a la variable dependiente de la cual se han obtenido las tablas cruzadas tanto de frecuencias observadas, esperadas y cálculo del chi cuadrado y valor de p, que se describen en las siguientes tablas:

Tabla 18

Frecuencias observada Tabla cruzada Pregunta 5 y Pregunta 11

Recuento		Pregunta 11. ¿Cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE?				Total
		Totalmente	Bastante	Moderadamente	Poco	
Pregunta 5. ¿Cree que es necesario que la gestión del talento humano del CNE sea basada en competencias?	Totalmente necesario	3	1	0	0	4
	Bastante necesario	0	7	1	0	8
	Moderadamente necesario	0	0	5	0	5
	Poco necesario	0	0	0	1	1
Total		3	8	6	1	18

Nota: Resultados de encuesta

Tabla 19*Frecuencias esperada Tabla cruzada Pregunta 5 y Pregunta 11*

Recuento esperado		Pregunta 11. ¿Cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE?				Total
		Totalmente	Bastante	Moderadamente	Poco	
Pregunta 5. ¿Cree que es necesario que la gestión del talento humano del CNE sea basada en competencias?	Totalmente necesario	0,7	1,8	1,3	0,2	4,0
	Bastante necesario	1,3	3,6	2,7	,4	8,0
	Moderadamente necesario	0,8	2,2	1,7	0,3	5,0
	Poco necesario	0,2	0,4	0,3	0,1	1,0
Total		3,0	8,0	6,0	1,0	18,0

Nota: Resultados de encuesta**Tabla 20***Pruebas de chi-cuadrado pregunta 5 y pregunta 11*

	Valor	df	Significación (bilateral)	asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	43,219	9	,000	
Razón de verosimilitud	32,163	9	,000	
Asociación lineal por lineal	14,605	1	,000	
N de casos válidos	18			

a. 16 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,06.

Nota: Resultados de encuesta**Chi-cuadrado calculado:**El valor del Chi-cuadrado de Pearson obtenido es **43,219**.**Grados de libertad (df):**Los grados de libertad para el análisis son **9**, calculados como:

$$df = (\text{filas}-1) \times (\text{columnas}-1) = (4-1) \times (4-1) = 9df$$

Chi-cuadrado crítico:

El valor crítico del Chi-cuadrado para un nivel de significación 0,05 y 9 grados de libertad es **16,919** (consultado en la tabla de distribución Chi-cuadrado).

Valor de p:

El valor de p obtenido es **0,000**, lo cual es menor que $\alpha=0,05$.

Tomando en cuenta todos estos datos se puede identificar que el Chi-cuadrado calculado (43,219) es mayor que el Chi-cuadrado crítico (16,919), esto permite rechazar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis alternativa es decir que la gestión del talento humano basado en competencias si mejora el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, rechazando la hipótesis nula (H0), el valor de p respalda lo manifestado siendo 0,00 menor que 0,05 esto quiere decir que existe evidencia estadística suficiente que respalda la aprobación de la hipótesis alternativa y que no existe datos que pongan en discusión esto, dando confiabilidad a la aprobación de la hipótesis alternativa y que esto no es producto del azar.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS – CNE - BOLÍVAR

5.1. Introducción

5.1.1. Antecedentes y justificación

El Consejo Nacional Electoral (CNE) del Ecuador, como institución fundamental para la democracia del país, enfrenta desafíos significativos en la gestión de su talento humano, un diagnóstico institucional realizado a nivel nacional ha revelado problemas críticos que afectan el desempeño y la eficacia de la organización. Estos incluyen una alta rotación de personal, una estructura contractual desequilibrada, déficit de personal técnico especializado, distribución inequitativa del personal, limitaciones en la capacitación especializada, inadecuación en los procesos de contratación, infraestructura física inadecuada y un clima laboral en desarrollo.

La Delegación Provincial de Bolívar del CNE no es ajena a esta realidad; se han identificado problemas específicos como contrataciones sin considerar adecuadamente los perfiles profesionales, distribución desequilibrada del personal entre áreas, y falta de capacitaciones técnicas específicas, estas deficiencias impactan directamente en la calidad de los servicios electorales proporcionados a la ciudadanía.

Una encuesta realizada en la Delegación Provincial de Bolívar revela que, si bien la mayoría de los empleados tiene un buen conocimiento de las competencias necesarias para su rol, existe una necesidad clara de mejorar la capacitación, la evaluación del desempeño y la alineación de competencias con los objetivos organizacionales; significativamente, el 66.66% de los encuestados considera necesario o muy necesario implementar un modelo de gestión del talento humano basado en competencias.

La implementación de este modelo se justifica por su potencial para mejorar significativamente el desempeño laboral, la calidad del servicio electoral, el tiempo de procesamiento de trámites, y fomentar la innovación en los procesos electorales. Además, se percibe como una herramienta eficaz para abordar las deficiencias en el desempeño y alinear las competencias del personal con los objetivos estratégicos del CNE.

5.1.2. Objetivos del modelo

Objetivo General:

Diseñar un modelo de gestión del talento humano basado en competencias para mejorar el desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar.

Objetivos Específicos:

1. Definir los perfiles de puestos en el Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar, mediante la identificación de las competencias.
2. Desarrollar un plan de capacitación continua que cierre las brechas identificadas entre las competencias requeridas y las poseídas por el personal.
3. Elaborar procesos de evaluación del desempeño laboral que mida efectivamente las competencias alineadas con los objetivos del CNE.

5.2. Marco Conceptual

5.2.1. Gestión por Competencias

La gestión por competencias es un enfoque estratégico de dirección de recursos humanos que tiene como objetivo maximizar el desempeño de una organización a través de la optimización de las competencias de sus empleados; este modelo se basa en la identificación, evaluación y desarrollo de aquellas características personales que están directamente relacionadas con un desempeño exitoso en el trabajo.

Principios clave de la gestión por competencias:

- a) Enfoque en comportamientos observables: Se centra en conductas y habilidades demostrables, no en rasgos de personalidad abstractos.
- b) Alineación estratégica: Las competencias se definen en función de los objetivos y la estrategia organizacional.
- c) Integración de procesos de RR. HH: Influye en todos los subsistemas de recursos humanos, desde la selección hasta el desarrollo y la compensación.
- d) Mejora continua: Promueve el aprendizaje y desarrollo constante de los empleados.
- e) Flexibilidad: Permite adaptarse a los cambios en el entorno y las necesidades organizacionales.

Beneficios para el CNE Delegación Provincial de Bolívar:

- Mejora en la calidad del servicio electoral
- Reducción en el tiempo de procesamiento de trámites
- Aumento en la innovación de procesos electorales
- Mayor alineación entre las capacidades del personal y los objetivos institucionales
- Identificación y cierre de brechas de competencias

5.2.2. Diccionario de Competencias del CNE

El diccionario de competencias es una herramienta fundamental que define y describe las competencias clave necesarias para el éxito en los diferentes roles dentro del CNE; se propone el siguiente esquema de competencias, adaptado a las necesidades específicas de la institución:

a) Competencias Cardinales (aplicables a todos los empleados):

- Integridad y ética pública
- Orientación al servicio ciudadano
- Compromiso con la democracia
- Adaptabilidad al cambio

b) Competencias Gerenciales:

- Liderazgo electoral
- Planificación estratégica
- Toma de decisiones basadas en evidencia
- Gestión de crisis

c) Competencias Técnico-funcionales:

- Conocimiento de legislación electoral
- Gestión de procesos electorales
- Manejo de tecnologías electorales
- Análisis de datos electorales

d) Competencias de Eficacia Personal:

- Comunicación efectiva
- Trabajo en equipo
- Resolución de problemas
- Orientación a resultados

Ejemplo de descripción de competencia:

Competencia: Integridad y ética pública

Definición: Capacidad para actuar con honestidad, transparencia y apego a los principios éticos del servicio público, manteniendo una conducta intachable en todas las actividades relacionadas con los procesos electorales.

Niveles:

1. Básico: Conoce y cumple con las normas éticas básicas del CNE.
2. Intermedio: Promueve activamente la integridad en su equipo de trabajo.
3. Avanzado: Implementa sistemas y procesos que garantizan la integridad institucional.

4. Experto: Es referente en temas de ética pública y lidera iniciativas de transparencia a nivel nacional.
5. Perfiles de Puestos por Competencias

Los perfiles de puestos por competencias son descripciones detalladas de los roles dentro del CNE, que incluyen no solo las responsabilidades y requisitos técnicos, sino también las competencias específicas necesarias para un desempeño exitoso.

Estructura propuesta para los perfiles de puestos:

a) Información general del puesto:

- Título del puesto
- Área o departamento
- Reporta a
- Supervisa a

b) Misión del puesto: Breve descripción del propósito principal del rol dentro del CNE.

c) Funciones principales: Lista de responsabilidades clave del puesto.

d) Requisitos:

- Formación académica
- Experiencia laboral
- Conocimientos específicos

e) Competencias requeridas:

- Competencias cardinales (con nivel requerido)
- Competencias específicas del puesto (con nivel requerido)

f) Indicadores de desempeño: Métricas clave para evaluar el éxito en el puesto.

Perfiles de puestos en el Consejo Nacional Electoral, Delegación Provincial de Bolívar, mediante la identificación de las competencias.

5.2.3. Perfiles de puestos

Procesos Gobernantes

Perfil del Puesto: Director/a Provincial Electoral

1. Nombre del Cargo:

Director/a Provincial Electoral

2. Descripción General del Cargo:

<p>El/La Director/a Provincial Electoral es el responsable máximo de la gestión y dirección estratégica de la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE) en Bolívar. Su función principal es liderar y supervisar la ejecución de los procesos electorales, administrativos y organizacionales en la provincia, asegurando la transparencia, legalidad y eficiencia en cada fase del proceso electoral. Actúa como el representante oficial del CNE a nivel provincial y coordina las actividades de la delegación con las directrices nacionales emitidas por el Pleno del CNE.</p>
--

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Según Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020 (Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">Supervisar y coordinar la ejecución de los procesos electorales en la provincia de Bolívar, asegurando su cumplimiento conforme a la ley	Misión del Director/a Provincial Electoral: “Dirigir a nivel territorial la gestión del Consejo Nacional Electoral mediante la

<p>electoral vigente y las políticas del CNE.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la transparencia y legalidad de los procesos electorales y administrativos dentro de la Delegación Provincial Electoral. • Mejorar la eficiencia operativa mediante la optimización de recursos humanos, tecnológicos y financieros asignados. • Fomentar una mayor participación política y ciudadana, promoviendo la cultura cívica y la confianza en el sistema electoral. • Asegurar el cumplimiento de los cronogramas y regulaciones electorales establecidos para cada elección. 	<p>ejecución de procesos electorales, el apoyo a las organizaciones políticas y sociales de su jurisdicción, para fortalecer la democracia.”</p>
---	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Según Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020 (Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar y dirigir las actividades de la Delegación Provincial Electoral en Bolívar. • Supervisar y coordinar el trabajo de las Juntas Electorales Territoriales y todas las unidades 	<p>Atribuciones y Responsabilidades del Director/a Provincial Electoral:</p> <p>a) Organizar la gestión del Consejo Nacional Electoral en la provincia.</p> <p>b) Administrar los bienes y el presupuesto asignado para su</p>

<p>provinciales, garantizando su correcto funcionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la correcta aplicación de las normativas electorales vigentes en la provincia, asegurando la legalidad de todos los actos electorales. • Gestionar y asignar los recursos humanos, financieros y materiales de la delegación, garantizando su uso eficiente y transparente. • Coordinar y dirigir los procesos de capacitación del personal electoral, asegurando que todos los involucrados comprendan sus responsabilidades y procedimientos. • Representar legal y oficialmente al CNE ante las autoridades locales, instituciones públicas y privadas, y la ciudadanía. • Evaluar y monitorear el desempeño del personal de la delegación, implementando estrategias de mejora continua. • Elaborar informes periódicos sobre el estado de los procesos electorales y administrativos de la delegación, presentándolos al Pleno del CNE. • Promover el uso adecuado de tecnologías electorales y 	<p>funcionamiento, y gestionar el talento humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> c) Disponer el levantamiento de información para la planificación anual, proforma presupuestaria y ejecutar reformas para el ejercicio ordinario y para la realización de los procesos electorales en su jurisdicción. d) Dirigir la aplicación de metodologías de seguimiento, control y evaluación del Sistema de Planificación Estratégica y Operativa de los planes, programas, proyectos y procesos de la institución. e) Dirigir el cumplimiento de políticas, normativas, resoluciones establecidas por el Pleno del Consejo Nacional Electoral, las Coordinaciones Nacionales y sus unidades en el ámbito de su jurisdicción. f) Emitir resoluciones administrativas previo informe de la Unidad de Asesoría Jurídica de la Delegación Provincial Electoral. g) Presentar propuestas de mejora de la gestión institucional relacionadas a las políticas y lineamientos establecidos por el Consejo Nacional Electoral ante los Órganos Directivos correspondientes. h) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad. i) Gestionar las demás atribuciones y
---	---

herramientas informáticas en los procesos electorales.	responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.
--	--

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento profundo de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia y demás normativas aplicables.
- Dominio de procesos de gestión electoral, desde la planificación hasta la ejecución y cierre de procesos.
- Capacidad para interpretar y aplicar el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del CNE.
- Conocimiento en gestión financiera y presupuestaria aplicable a la administración pública.
- Manejo de tecnologías electorales y software especializado para la gestión de procesos electorales.
- Capacidad para gestionar recursos humanos y diseñar estrategias de capacitación y desarrollo profesional.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo efectivo para dirigir y motivar equipos multidisciplinarios.
- Comunicación asertiva para interactuar con distintos actores internos y externos, desde el personal administrativo hasta los ciudadanos.
- Toma de decisiones bajo presión, manteniendo la objetividad y siguiendo la normativa vigente.
- Resolución de conflictos, actuando de manera imparcial y rápida para asegurar la continuidad de los procesos.
- Adaptabilidad y flexibilidad, especialmente en contextos de cambio durante los períodos electorales.
- Orientación a resultados, con un enfoque en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del CNE.

- Pensamiento crítico y analítico para evaluar los procesos electorales y administrativos, proponiendo mejoras continuas.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Políticas, Administración Pública, Gestión Electoral o áreas afines.
- Título de cuarto nivel (deseable) en áreas relacionadas con la gestión pública o electoral.
- Experiencia mínima de 5 a 7 años en cargos de dirección o gestión en el sector público, preferentemente en el ámbito electoral.
- Experiencia comprobada en gestión de equipos multidisciplinarios y procesos de coordinación interinstitucional.
- Conocimiento práctico de las normas electorales nacionales e internacionales y su aplicación a nivel provincial.
- Participación en procesos de evaluación y auditoría electoral (deseable).

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para evaluar datos, informes y normativas, facilitando la toma de decisiones informadas.
- Organización y planificación estratégica, especialmente en contextos de alta presión, como los períodos electorales.
- Habilidades avanzadas en tecnologías de la información y comunicación, con énfasis en sistemas electorales.
- Capacidad para gestionar proyectos y supervisar su implementación desde la planificación hasta la finalización.
- Competencia en gestión de crisis y resolución de problemas complejos, garantizando la continuidad de las actividades electorales.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para viajar dentro de la provincia de Bolívar y a otras localidades cuando sea requerido.
- Horarios flexibles y disponibilidad para trabajar fuera del horario habitual, especialmente durante los períodos electorales.
- Capacidad para gestionar situaciones de alta presión, como plazos ajustados y demandas imprevistas durante las elecciones.
- Trabajo en equipo constante, tanto con unidades internas del CNE como con actores externos, como autoridades locales y nacionales.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de los cronogramas electorales y de las actividades administrativas en tiempo y forma.
- Nivel de transparencia y legalidad en los procesos electorales bajo su supervisión.
- Eficiencia en la utilización de los recursos asignados a la delegación.
- Satisfacción de la ciudadanía y actores políticos respecto a la gestión electoral provincial.
- Número de incidencias resueltas oportunamente y de manera conforme a la normativa vigente.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia en la gestión de los recursos y procesos electorales.
- Lealtad institucional y alineación con los principios y objetivos del CNE.
- Respeto por la normativa electoral y los derechos de los actores involucrados en el proceso.
- Imparcialidad y equidad en la toma de decisiones y la ejecución de los procesos.

- Promoción de los valores de calidad, responsabilidad y probidad en todas sus acciones.

12. Relaciones Internas y Externas:

Relaciones Internas:

- Coordinación con el Pleno del CNE, Juntas Electorales Territoriales, y Unidades Provinciales.
- Interacción directa con el Coordinador Nacional Técnico de Procesos Electorales y demás unidades de apoyo técnico y logístico.

Relaciones Externas:

- Representación ante organismos públicos y privados, como autoridades locales y provinciales.
- Relación con organizaciones políticas, sociedad civil y medios de comunicación.
- Interacción con instituciones de seguridad y otras autoridades encargadas de la logística y seguridad electoral.

Perfil del Puesto: Presidente/a de la Junta Electoral

1. Nombre del Cargo:

Presidente/a de la Junta Electoral

2. Descripción General del Cargo:

El/La Presidente/a de la Junta Electoral es responsable de la gestión y supervisión de los procesos electorales en su jurisdicción, asegurando su transparencia, legalidad y eficiencia. Es la autoridad máxima dentro de la Junta Electoral y actúa como representante legal de la misma ante actores internos y externos.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Código de la Democracia - Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Modificaciones hasta 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Supervisar y coordinar el proceso electoral en su jurisdicción de acuerdo a la normativa vigente.• Garantizar la transparencia en el proceso de calificación de candidaturas, escrutinio y proclamación de resultados.• Asegurar la correcta gestión de los recursos humanos y materiales asignados.• Fomentar la participación ciudadana y asegurar el	La misión del Presidente/a de la Junta Electoral es dirigir las sesiones de la Junta, asegurando el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas en los procesos electorales, y garantizar que los resultados reflejen la voluntad de los electores en su jurisdicción.

respeto de los derechos electorales.	
--------------------------------------	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Código de la Democracia - Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Modificaciones hasta 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Presidir las sesiones de la Junta Electoral. • Calificar candidaturas y resolver objeciones o impugnaciones electorales. • Supervisar el escrutinio y proclamación de resultados electorales. • Designar y capacitar a los vocales de las Juntas Receptoras del Voto en su jurisdicción. • Coordinar con autoridades de seguridad para garantizar la protección del proceso electoral. 	<p>Instalación de la Junta:</p> <p>El Presidente o Presidenta es designado/a entre los vocales principales de la Junta Receptora del Voto. Si está ausente, otro vocal principal asumirá sus funciones. Si no hay vocales principales presentes, los suplentes podrán asumir el cargo temporalmente.</p> <p>Dirección de los Escrutinios:</p> <p>Dirigir y supervisar los escrutinios una vez que ha finalizado el sufragio, y asegurar que los paquetes electorales, actas de escrutinio y resultados sean enviados de manera adecuada a la Junta Provincial Electoral.</p> <p>Garantía del Orden:</p> <p>Asegurar el orden y la normalidad en los recintos electorales durante el acto electoral, vigilando que no se realice proselitismo político en las inmediaciones del recinto.</p> <p>Resolución de Inconsistencias:</p> <p>En caso de inconsistencias numéricas en las actas de escrutinio o ausencia de firmas, la Junta Electoral puede disponer la verificación de votos o revisión de las actas.</p> <p>Promoción de la Igualdad:</p> <p>Garantizar que los procesos electorales se desarrollen con transparencia y equidad, promoviendo la igualdad de condiciones en la participación de candidatos y partidos políticos.</p>

	<p>Sanciones Administrativas:</p> <p>Imponer sanciones administrativas cuando se incumplan las normativas establecidas, conforme a lo previsto en la ley.</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Dominio del Código de la Democracia y demás normativas electorales. • Conocimiento en gestión de procesos electorales, desde la calificación de candidaturas hasta el escrutinio de votos. • Habilidad para interpretar normativas y resolver conflictos administrativos. • Manejo adecuado de sistemas de escrutinio y resultados electorales. |
|--|

6. Competencias Blandas:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para dirigir a los vocales de la Junta Electoral y asegurar un ambiente de trabajo colaborativo. • Comunicación efectiva con actores internos y externos, como vocales, ciudadanos y organizaciones políticas. • Resolución de conflictos de manera imparcial y eficiente. • Trabajo bajo presión, especialmente en contextos electorales donde los tiempos son críticos. |
|--|

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Políticas, Administración Pública o áreas relacionadas. • Experiencia mínima de 5 años en cargos de gestión electoral o administración pública. • Conocimiento práctico de procesos electorales y normativas aplicables. |
|--|

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para interpretar normativas y resolver conflictos en el ámbito electoral.
- Organización y planificación para coordinar adecuadamente todas las fases del proceso electoral.
- Habilidad en el manejo de sistemas informáticos relacionados con la gestión electoral y escrutinio.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante los procesos electorales.
- Capacidad para viajar dentro de la jurisdicción asignada, cuando sea necesario.
- Trabajo bajo presión en contextos críticos durante las jornadas electorales.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de los plazos establecidos para la proclamación de resultados electorales.
- Transparencia y legalidad en las decisiones adoptadas por la Junta Electoral.
- Eficiencia en la gestión de recursos asignados para la operación de la Junta.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Ética e integridad en la gestión del proceso electoral.
- Lealtad institucional con los valores y principios del CNE.
- Transparencia y equidad en la gestión y toma de decisiones.

12. Relaciones Internas y Externas:

Relaciones Internas:

- Coordinación con vocales de la Junta Electoral, personal administrativo y el Consejo Nacional Electoral.

Relaciones Externas:

- Interacción con autoridades de seguridad, organizaciones políticas, candidatos y observadores electorales.

Perfil del Puesto: Vocal de la Junta Electoral

1. Nombre del Cargo:

Vocal de la Junta Electoral

2. Descripción General del Cargo:

El/La Vocal de la Junta Electoral forma parte del equipo responsable de coordinar y garantizar la transparencia y legalidad del proceso electoral en su jurisdicción. Los vocales colaboran en la calificación de candidaturas, supervisión del escrutinio y proclamación de resultados, además de garantizar el cumplimiento de las normativas electorales.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Código de la Democracia - Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Modificaciones hasta 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la legalidad y transparencia en el proceso electoral, supervisando todas las etapas desde la calificación de candidaturas hasta la proclamación de resultados.• Colaborar en la proclamación de los resultados electorales y en la resolución de impugnaciones y objeciones administrativas.• Supervisar la conformación y funcionamiento de las Juntas Receptoras del Voto dentro de la jurisdicción.	<p>La misión de los vocales de la Junta Electoral es participar en la organización, dirección y supervisión de los procesos electorales, asegurando el cumplimiento de las normativas y procedimientos establecidos, así como la transparencia y legitimidad en los procesos de escrutinio y proclamación de resultados.</p>

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Código de la Democracia - Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Modificaciones hasta 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Calificar candidaturas y resolver objeciones e impugnaciones presentadas durante el proceso electoral. • Supervisar el escrutinio y la proclamación de resultados oficiales de los procesos electorales. • Garantizar la legalidad y transparencia en cada fase del proceso electoral. • Colaborar en la designación y capacitación de los vocales de las Juntas Receptoras del Voto. • Coordinar con las autoridades para asegurar la seguridad y el normal desarrollo de las votaciones. 	<p>Levantar actas de instalación y escrutinio.</p> <p>Los vocales deberán encargarse de levantar las actas correspondientes al proceso de instalación y escrutinio de la Junta Receptora del Voto.</p> <p>Entrega de papeletas y certificados de votación.</p> <p>Los vocales deben entregar a los electores las papeletas de votación y los certificados correspondientes, asegurándose de que el proceso se realice de manera ordenada y conforme a la ley.</p> <p>Realizar los escrutinios.</p> <p>Los vocales son responsables de efectuar el escrutinio de votos una vez finalizado el sufragio.</p> <p>Remisión de las actas.</p> <p>Remitir a la Junta Provincial Electoral las urnas, paquetes y actas de escrutinio, asegurando que estén protegidos adecuadamente por la Fuerza Pública.</p> <p>Cuidar de la firma de actas.</p> <p>Asegurarse de que las actas de instalación y de escrutinio lleven las firmas del Presidente y del Secretario de la Junta.</p>

	<p>Facilitación de tareas a observadores.</p> <p>Los vocales deben facilitar la labor de los observadores electorales oficialmente acreditados.</p> <p>Participar en actividades de capacitación.</p> <p>Los vocales tienen la responsabilidad de asistir de manera obligatoria a las actividades de capacitación programadas por el Consejo Nacional Electoral, y en caso de incumplimiento, se les impondrá una multa.</p>
--	--

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento detallado de la Ley Orgánica Electoral y del Código de la Democracia.
- Experiencia en gestión de procesos electorales y capacidad para calificar candidaturas y resolver conflictos administrativos.
- Manejo de sistemas de escrutinio y resultados electorales.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar el equipo de vocales y asegurar la correcta implementación de los procedimientos.
- Comunicación efectiva con actores políticos, ciudadanía y otros vocales.
- Resolución de conflictos de manera imparcial y efectiva.
- Trabajo bajo presión y cumplimiento de plazos en períodos electorales.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Políticas, Administración Pública u otras áreas afines.

- Experiencia mínima de 2 a 3 años en áreas relacionadas con la administración pública o electoral.
- Conocimiento práctico de normativas electorales y manejo de procesos administrativos.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad analítica para interpretar las normativas y procedimientos relacionados con el escrutinio y calificación de candidaturas.
- Habilidades organizativas para gestionar la supervisión del proceso electoral y la administración de recursos.
- Manejo adecuado de sistemas informáticos relacionados con el proceso electoral.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante las jornadas electorales y en la resolución de objeciones e impugnaciones.
- Capacidad para viajar dentro de la jurisdicción asignada cuando sea necesario.
- Trabajo bajo presión en contextos electorales críticos y durante la jornada electoral.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en el escrutinio y proclamación de resultados electorales.
- Transparencia y legalidad en las decisiones y gestiones realizadas.
- Eficiencia en la gestión de recursos asignados a la Junta Electoral.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la toma de decisiones y el manejo del proceso electoral.
- Lealtad institucional con los principios y objetivos del Consejo Nacional Electoral.
- Imparcialidad y equidad en la gestión del proceso electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con otros vocales, personal administrativo y el Consejo Nacional Electoral.

Externas:

- Interacción con autoridades locales, candidatos y observadores electorales acreditados.

Procesos Adjetivos de Asesoría

Perfil del Puesto: Coordinador/a Provincial de Planificación

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Gestión Estratégica y Planificación

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial de Planificación es responsable de coordinar la planificación estratégica y operativa en la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE). Este cargo implica la formulación, evaluación y ejecución de planes, programas y proyectos en el ámbito provincial, asegurando la alineación con las directrices institucionales y legales.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la correcta ejecución de la planificación institucional a nivel provincial, asegurando la coherencia con los planes estratégicos y operativos del CNE.• Supervisar la formulación y evaluación de proyectos estratégicos y programas operativos en la Delegación Provincial.• Asegurar el cumplimiento de las políticas institucionales	Coordinar la planificación, gestión y evaluación de las estrategias institucionales, mediante el asesoramiento en el análisis integral y el direccionamiento estratégico, alineado a la normativa legal vigente, a través del mejoramiento continuo.

relacionadas con la gestión y evaluación de procesos.	
---	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer, desarrollar y evaluar planes estratégicos y operativos en coordinación con las unidades provinciales. • Supervisar la ejecución de la Planificación Operativa Anual (POA) y la Planificación Operativa Electoral (POE) en el ámbito provincial. • Coordinar la elaboración del informe de rendición de cuentas y otros informes periódicos de planificación. • Gestionar la formulación y evaluación de proyectos institucionales relacionados con el gasto corriente y la inversión a nivel provincial. • Dirigir la implementación y control del Sistema de Gestión de la Calidad en la Delegación Provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, políticas, procedimientos, protocolos e indicadores en los procesos de su competencia. b) Coordinar, formular y ejecutar convenios interinstitucionales, articulados con la Planificación Institucional. c) Coordinar la elaboración del informe anual de rendición de cuentas de conformidad con la ley. d) Coordinar la elaboración, gestión y evaluación de la Planificación Estratégica Institucional. e) Coordinar la elaboración de la Planificación Operativa Anual. f) Coordinar la elaboración de la Planificación Operativa Electoral. g) Definir los lineamientos estratégicos y operativos relacionados con los procesos

	<p>de planificación, inversión, pre-inversión o cooperación.</p> <p>h) Coordinar la formulación, viabilidad, seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales de gasto corriente y de inversión.</p> <p>i) Coordinar la implementación y control del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>j) Coordinar la identificación de mejoras en los servicios internos y externos que brinda el Consejo Nacional Electoral.</p> <p>k) Coordinar la evaluación de la gestión por procesos de las unidades del Consejo Nacional Electoral.</p> <p>l) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad.</p> <p>m) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento avanzado de planificación estratégica y operativa en el ámbito público. • Dominio de la gestión de proyectos y evaluación de resultados institucionales. • Habilidad para formular y ejecutar convenios interinstitucionales.
--

- Experiencia en el manejo de sistemas de gestión de la calidad y mejora continua.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar el equipo de planificación y asegurar la alineación con los objetivos institucionales.
- Comunicación efectiva para la coordinación con diversas unidades internas y actores externos.
- Resolución de conflictos en la gestión de proyectos y evaluación de procesos.
- Orientación a resultados y capacidad para trabajar bajo presión y cumplir plazos establecidos.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Administración Pública, Economía, Ingeniería Industrial, o áreas afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en planificación institucional o gestión de proyectos.
- Conocimiento práctico en evaluación y gestión de procesos de planificación en el sector público.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para interpretar datos y generar informes de gestión y evaluación.
- Habilidades organizativas para coordinar el desarrollo de planes operativos a nivel provincial.
- Manejo adecuado de herramientas informáticas de gestión de proyectos y control de calidad.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante la elaboración de planes y proyectos, y en períodos críticos de evaluación.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia para coordinar la implementación de los proyectos en terreno.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la entrega de informes y planes operativos.
- Eficiencia en la ejecución de los proyectos planificados y el uso de los recursos asignados.
- Satisfacción de las unidades provinciales respecto al apoyo brindado por la Coordinación de Planificación.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la formulación y ejecución de los proyectos provinciales.
- Lealtad institucional hacia los principios del CNE.
- Compromiso con la mejora continua y la excelencia en la gestión de la planificación.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con otras unidades provinciales, el equipo de planificación y las direcciones nacionales del CNE.

Externas:

- Interacción con autoridades locales, instituciones públicas y actores involucrados en los proyectos provinciales.

Perfil del Puesto: Asesor/a Jurídico/a Provincial

1. Nombre del Cargo:

Asesor/a Jurídico/a Provincial

2. Descripción General del Cargo:

El/La Asesor/a Jurídico/a Provincial es responsable de proporcionar asesoría legal en materia electoral, administrativa y contractual a las autoridades y unidades de la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE), garantizando el cumplimiento de las normativas vigentes. Además, participa en la revisión de contratos y en la representación judicial y administrativa del CNE en el ámbito provincial.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020 (Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Brindar asesoría jurídica integral a las autoridades y unidades del CNE a nivel provincial, asegurando la correcta interpretación y aplicación de la normativa electoral y administrativa.• Garantizar el patrocinio legal en procesos judiciales y administrativos en los que el CNE sea parte.• Velar por el cumplimiento normativo en todos los	Brindar asesoría legal en materia electoral, administrativa y contractual a las autoridades y unidades del Consejo Nacional Electoral en la Delegación Provincial, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y proporcionando seguridad jurídica a las decisiones y acciones institucionales.

procedimientos contractuales y administrativos del CNE.	
---	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral, Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020 (Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y emitir informes legales sobre contratos, convenios y otros documentos relacionados con la gestión administrativa del CNE en el ámbito provincial. • Asesorar en la aplicación de la Ley de Contratación Pública y otras normativas aplicables en el ámbito electoral. • Patrocinar al CNE en procesos judiciales y administrativos en su jurisdicción. • Coordinar la actualización normativa, asegurando que todo el personal esté informado sobre nuevas leyes, resoluciones y reglamentos aplicables. • Elaborar y presentar informes jurídicos sobre la correcta aplicación de las normativas relacionadas con los procesos electorales en el ámbito provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Revisar y emitir informes sobre la legalidad de contratos, convenios y criterios jurídicos de la Delegación Provincial. b) Proporcionar informes concernientes a la aplicación de la Ley de Contratación Pública en el ámbito provincial. c) Socializar y actualizar leyes, reglamentos, ordenanzas, normas, resoluciones, procedimientos y disposiciones jurídicas relacionadas con la Delegación Provincial. d) Patrocinar judicial y administrativamente al Consejo Nacional Electoral en los procesos en que sea parte, en el ámbito provincial. e) Registrar y realizar el seguimiento de demandas y juicios en el ámbito provincial.

	<p>f) Coordinar la asesoría jurídica para el cumplimiento de las normativas aplicables a los procesos electorales y administrativos.</p> <p>g) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias legales y normativas de la unidad.</p> <p>h) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento profundo de la Ley Orgánica Electoral y del Código de la Democracia. • Experiencia en asesoría legal en procesos contractuales y administrativos. • Capacidad para gestionar y patrocinar procesos judiciales y administrativos en materia electoral. • Habilidad para interpretar normativas legales relacionadas con la función electoral y la contratación pública.
--

6. Competencias Blandas:

<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis jurídico para la correcta interpretación y aplicación de normativas. • Comunicación efectiva para asesorar a las autoridades y personal del CNE en materia legal. • Resolución de conflictos legales en el ámbito administrativo y electoral. • Orientación a resultados y cumplimiento de plazos para la emisión de informes y dictámenes.
--

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Jurídicas o afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en asesoría jurídica, preferentemente en el ámbito público o electoral.
- Conocimiento práctico de la Ley de Contratación Pública y normativas relacionadas con la función electoral.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad analítica para interpretar leyes y normativas aplicables al ámbito electoral.
- Habilidades de organización y planificación para gestionar múltiples procesos judiciales y administrativos.
- Dominio de herramientas legales y software especializado para la gestión de causas y la emisión de informes jurídicos.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario en momentos críticos del proceso electoral o en situaciones de litigio.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia según sea necesario para comparecer en procesos judiciales o administrativos.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la emisión de informes y dictámenes jurídicos.
- Eficacia en la representación legal del CNE en los procesos judiciales y administrativos.
- Satisfacción de las unidades provinciales respecto a la asesoría jurídica recibida.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Ética e integridad en el ejercicio de la asesoría legal y la representación del CNE.
- Transparencia en todos los procedimientos legales y administrativos.
- Lealtad institucional a los valores y principios del Consejo Nacional Electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con otras unidades administrativas y directivas del CNE, así como con los equipos de contratación y planificación.

Externas:

- Interacción con autoridades judiciales, proveedores y otros actores relacionados con los procesos contractuales y litigios.

Procesos Adjetivos de Apoyo

Perfil del Puesto: Coordinador/a Administrativo/a Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Administrativo/a Provincial

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Administrativo/a Provincial es responsable de la gestión y supervisión de las operaciones administrativas de la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE). Este puesto se encarga de asegurar la correcta administración de bienes, servicios, adquisiciones y contratos, garantizando el cumplimiento de los procesos normativos y la optimización de recursos.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Asegurar una gestión eficiente de los recursos administrativos en la Delegación Provincial.• Supervisar y controlar las adquisiciones, la administración de bienes y servicios, y los procesos contractuales de la Delegación.• Cumplir con los lineamientos normativos y directrices establecidas	Coordinar los procesos administrativos, financieros y de talento humano, a través de la planificación, control y evaluación de los requerimientos de los procesos gobernantes, sustantivos, adjetivos y desconcentrados, relacionados con servicios, recursos y talento humano, que facilite el cumplimiento de los objetivos institucionales.

por el CNE en la administración provincial.	
---	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y supervisar el plan anual de contrataciones y adquisiciones de la Delegación Provincial. • Gestionar el control de bienes inmuebles y muebles, incluyendo vehículos y su mantenimiento. • Supervisar el cumplimiento de contratos y adquisiciones, garantizando el control presupuestario. • Liderar los procesos de compra y servicios, siguiendo la normativa vigente de contratación pública. • Administrar la logística de bienes y servicios, asegurando que los recursos sean utilizados de manera eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Coordinar la elaboración y el control de planes, programas, proyectos, manuales, instructivos, procedimientos y protocolos en el ámbito administrativo, financiero y de talento humano. b) Coordinar y controlar las actividades administrativas, financieras y de talento humano de la institución conforme a las políticas y normativas vigentes. c) Coordinar la provisión y administración de bienes, servicios, obras, transporte e infraestructura. d) Administrar y controlar el presupuesto financiero institucional, cumpliendo con la normativa legal aplicable. e) Coordinar el desarrollo organizacional, la capacitación, ingreso y administración de los servidores, así como la salud ocupacional. f) Brindar asistencia técnica en temas administrativos, financieros y de talento humano para usuarios internos y externos. g) Autorizar los gastos previstos en el

	<p>presupuesto de acuerdo con las resoluciones de la autoridad competente.</p> <p>h) Fomentar el desarrollo e implementación de buenas prácticas de innovación y cultura organizacional en gestión pública.</p> <p>i) Dirigir el fortalecimiento de los valores institucionales.</p> <p>j) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad.</p> <p>k) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente.</p>
--	--

5. Competencias Técnicas:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento profundo de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. • Habilidad en la gestión de recursos administrativos y financieros en el ámbito público. • Manejo de sistemas de control y administración de inventarios. • Capacidad para gestionar y supervisar contratos y adquisiciones. |
|---|

6. Competencias Blandas:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para coordinar equipos administrativos y asegurar la eficiencia de los procesos. • Organización y planificación en la gestión de recursos y cronogramas. • Capacidad de resolución de conflictos relacionados con la administración de bienes y servicios. • Comunicación efectiva para interactuar con proveedores y personal de la Delegación. |
|---|

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía o afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión administrativa, adquisiciones y contratación pública.
- Conocimiento práctico en gestión de inventarios y control administrativo.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para interpretar normativas administrativas y de contratación pública.
- Habilidad en organización y planificación de adquisiciones y manejo de bienes.
- Conocimiento avanzado en herramientas tecnológicas de control de inventarios y administración.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario en momentos críticos de adquisiciones o mantenimiento.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia para la supervisión de bienes y servicios.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la ejecución de contratos y adquisiciones.
- Eficiencia en la administración de recursos asignados a la Delegación Provincial.
- Satisfacción en la gestión de bienes y servicios de la Delegación.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en los procesos de adquisición y contratación. Lealtad institucional a los valores del CNE. Cumplimiento de principios de responsabilidad en la administración pública.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con otras áreas administrativas, financieras y jurídicas de la Delegación Provincial.

Externas:

- Interacción con proveedores, contratistas y autoridades de control de bienes y servicios.

Perfil del Puesto: Coordinador/a Financiero/a Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial Financiero/a

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial Financiero/a es responsable de la planificación, administración y control de los recursos financieros en la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE). Su rol es garantizar el manejo eficiente de los presupuestos, la ejecución contable y la correcta administración de los recursos conforme a las normativas vigentes.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la administración eficiente de los recursos financieros asignados a la Delegación Provincial, conforme a la normativa del CNE.• Supervisar la ejecución presupuestaria y las operaciones contables, asegurando la optimización y transparencia en el uso de los recursos públicos.• Asegurar el cumplimiento de la normativa financiera y tributaria	Coordinar la gestión financiera a nivel provincial, asegurando el cumplimiento de las normativas legales, optimizando el uso de los recursos económicos y garantizando una adecuada planificación y ejecución presupuestaria.

en todas las transacciones y actividades de la Delegación.	
--	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y ejecutar el plan de gestión financiera y presupuestaria a nivel provincial. • Supervisar la gestión contable de la Delegación, incluyendo el registro de operaciones contables y la presentación de declaraciones tributarias. • Controlar la liquidación de fondos y transferencias presupuestarias, así como el seguimiento a las modificaciones presupuestarias. • Gestionar la relación con proveedores y la liquidación de contratos de obras, bienes y servicios. • Emitir informes financieros de control interno y de ejecución presupuestaria. • Coordinar las conciliaciones bancarias y el registro de pagos a terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Gestionar la elaboración de la proforma presupuestaria provincial. b) Coordinar la certificación presupuestaria para la ejecución de procesos administrativos y operativos. c) Administrar el presupuesto asignado, garantizando su correcta ejecución y registro contable. d) Coordinar la gestión contable y financiera en cumplimiento de las normas vigentes. e) Garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y presentación de anexos transaccionales en el ámbito provincial. f) Supervisar la recaudación de ingresos y el pago de obligaciones en el ámbito provincial. g) Gestionar la conciliación bancaria de los fondos provinciales. h) Coordinar la liquidación de viáticos, anticipos y contratos de servicios y obras.

	<p>i) Coordinar la elaboración de informes de ejecución presupuestaria y financiera de la Delegación Provincial.</p> <p>j) Gestionar el cumplimiento de la normativa legal y financiera aplicable.</p> <p>k) Ejercer las demás atribuciones que le sean delegadas por la autoridad competente</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento avanzado de la normativa financiera pública y la Ley de Contratación Pública.
- Habilidad en la gestión de presupuestos y control financiero en el sector público.
- Dominio en el manejo de software contable y financiero aplicable a la administración pública.
- Capacidad para gestionar informes financieros y auditorías internas.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar el equipo financiero provincial y garantizar la correcta ejecución de los procedimientos.
- Comunicación efectiva para coordinar con las distintas áreas de la Delegación y con proveedores.
- Resolución de problemas y toma de decisiones bajo presión, especialmente durante la ejecución presupuestaria.
- Orientación a resultados y cumplimiento estricto de plazos en la gestión financiera.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Finanzas, Economía, Contabilidad o áreas afines.

- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión financiera, contabilidad pública y manejo de presupuestos.
- Conocimiento práctico de gestión tributaria y auditoría en el sector público.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad analítica para interpretar y gestionar informes financieros y presupuestarios.
- Habilidad en el manejo de sistemas financieros y herramientas tecnológicas para la administración pública.
- Dominio en la gestión de presupuestos y control contable en instituciones públicas.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante la elaboración de presupuestos y en periodos críticos de cierre financiero.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia cuando sea necesario para supervisar operaciones financieras o coordinar con otras delegaciones.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la ejecución de presupuestos y presentación de informes financieros.
- Eficiencia en la administración de recursos asignados a la Delegación Provincial.
- Satisfacción en la gestión de fondos y control financiero dentro de la Delegación.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en el manejo de fondos públicos y presupuestos.
- Lealtad institucional hacia los valores del CNE.

- Cumplimiento estricto de los principios de responsabilidad y rendición de cuentas.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con el equipo financiero y otras áreas administrativas, de planificación y control de la Delegación.

Externas:

- Interacción con proveedores, autoridades de control y entidades financieras.

Perfil del Puesto: Coordinador/a de Talento Humano Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Talento Humano

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial de Talento Humano es responsable de la planificación, gestión y control del personal en la Delegación Provincial del Consejo Nacional Electoral (CNE). El puesto asegura la correcta administración de los subsistemas de talento humano, incluyendo la planificación del personal, evaluación del desempeño, selección, vinculación y desvinculación de servidores, así como el bienestar laboral y la cultura organizacional.

3. Objetivos del Cargo:

- Asegurar la gestión eficiente del talento humano en la Delegación Provincial, cumpliendo con las políticas y normativas del CNE.
- Supervisar los procesos de selección, capacitación y evaluación del personal.
- Fomentar un clima laboral positivo y alineado a los valores institucionales.

4. Responsabilidades y Funciones:

- Coordinar la ejecución del Subsistema de Planificación del Talento Humano en el ámbito provincial.
- Supervisar la selección, vinculación y desvinculación del personal, asegurando que los procesos se realicen conforme a la normativa.
- Monitorear y gestionar la evaluación del desempeño de los servidores de la Delegación Provincial.
- Administrar los movimientos de personal, incluyendo traslados, cambios administrativos, comisiones de servicios y licencias.
- Supervisar la nómina y el control de asistencia de los servidores provinciales.

- Implementar políticas de bienestar social y salud ocupacional a nivel provincial.

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento avanzado de la gestión de talento humano en el sector público.
- Manejo de sistemas de gestión de recursos humanos y administración de nóminas.
- Habilidad en evaluación del desempeño y gestión de procesos de selección y desvinculación.
- Conocimiento de la legislación laboral ecuatoriana aplicable al sector público.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar el equipo de talento humano y fomentar un ambiente laboral positivo.
- Comunicación efectiva para interactuar con los servidores y las autoridades provinciales.
- Capacidad para resolver conflictos laborales y gestionar el clima organizacional.
- Orientación a resultados y capacidad para cumplir con los plazos establecidos en los procesos de gestión de talento.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Psicología Organizacional, Administración de Empresas, o afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión de talento humano, preferentemente en el sector público.
- Conocimiento de herramientas y software de gestión de talento humano.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para gestionar los procesos de evaluación del desempeño y selección de personal.
- Habilidad en organización y planificación de los movimientos de personal y control de asistencia.
- Conocimiento práctico en la administración de sistemas de nómina y control de recursos humanos.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario en momentos críticos de planificación y selección de personal.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia si es necesario para supervisar los procesos de talento humano en otras sedes.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la ejecución de procesos de selección y evaluación del personal.
- Satisfacción de los servidores respecto al clima laboral y los procesos de bienestar implementados.
- Eficiencia en la gestión de la nómina y control de asistencia de los servidores.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la gestión de los recursos humanos de la Delegación.
- Lealtad institucional hacia los principios y valores del CNE.
- Compromiso con la mejora continua y el desarrollo del talento humano a nivel provincial.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las demás áreas administrativas y operativas de la Delegación Provincial.

Externas:

- Interacción con entidades como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y otras instituciones relacionadas a la gestión de talento humano.

Procesos Sustantivos

Perfil del Puesto: Coordinador/a de Procesos Electorales Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Procesos Electorales
--

2. Descripción General del Cargo:

<p>El/La Coordinador/a Provincial de Procesos Electorales es responsable de gestionar y coordinar los procesos electorales en el ámbito provincial, garantizando el cumplimiento de la normativa electoral y la correcta ejecución de las actividades relacionadas con el sufragio. Su función es asegurar que los procesos electorales sean transparentes, eficientes y reflejen la voluntad de los electores.</p>

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Coordinar la ejecución de los procesos electorales a nivel provincial, asegurando que estos se desarrollen de acuerdo a la normativa electoral.• Supervisar la logística y distribución del material electoral para garantizar que los centros de votación estén correctamente equipados.	<p>Gestionar los procesos electorales a nivel provincial, mediante la implementación de mecanismos que permitan garantizar el pleno ejercicio del sufragio para asegurar el cumplimiento de la voluntad de los electores en su jurisdicción.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la correcta implementación del Registro Electoral, actualizando los datos de los votantes y facilitando el proceso de votación para todos los ciudadanos habilitados. 	
--	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de políticas, reglamentos, procedimientos e instrumentos técnicos emitidos por el Pleno del Consejo Nacional Electoral (CNE) y otros establecidos por la ley. • Gestionar la elaboración y actualización del registro electoral en el ámbito provincial. • Dirigir la distribución del material electoral y coordinar la logística para asegurar el adecuado funcionamiento de los centros de votación. • Coordinar la capacitación de los actores electorales, incluidos los miembros de las juntas receptoras del voto, en el ámbito provincial. • Supervisar la implementación de los recintos de procesamiento de 	<ul style="list-style-type: none"> a) Coordinar la ejecución de políticas, reglamentos, procedimientos, instrumentos técnicos e indicadores de gestión emitidos por el Pleno del Consejo Nacional Electoral y otros establecidos en la ley. b) Coordinar la ejecución de procesos electorales internos, en otras instancias públicas o privadas de acuerdo a la normativa legal vigente en el ámbito provincial. c) Gestionar la elaboración y actualización del registro electoral en el ámbito provincial. d) Dirigir la actualización de la base de datos de cambios de domicilio de ciudadanos habilitados para votar en el ámbito provincial. e) Proponer la creación de zonas

<p>resultados y velar por la seguridad en el proceso electoral.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar planes de contingencia y actuar en la recuperación o destrucción de material sobrante. 	<p>electorales urbanas, rurales y recintos electorales en el ámbito provincial.</p> <p>f) Dirigir la base actualizada de datos georreferenciales y alfanuméricos en el ámbito provincial.</p> <p>g) Dirigir la distribución del paquete electoral en el ámbito provincial.</p> <p>h) Gestionar la implementación de señalética para los recintos electorales y su distribución en el ámbito provincial.</p> <p>i) Coordinar la ejecución del plan para la recuperación, baja y/o destrucción del material sobrante e indumentaria en el ámbito provincial.</p> <p>j) Coordinar la capacitación de actores electorales en el ámbito provincial en base a metodologías establecidas.</p> <p>k) Coordinar la implementación y funcionamiento de los Recintos de Procesamiento de Resultados en el ámbito provincial.</p> <p>l) Dirigir la asistencia técnica de los procesos electorales a las organizaciones sociales e instituciones públicas y privadas en el ámbito provincial.</p> <p>m) Dirigir las actividades de seguridad en el proceso electoral en el ámbito provincial, de conformidad con las directrices emitidas por las Coordinaciones y Direcciones</p>
--	---

	<p>Nacionales.</p> <p>n) Dirigir la ejecución de planes de contingencia de los componentes de procesos electorales a nivel provincial.</p> <p>o) Supervisar las actividades en el ámbito de procesos electorales a nivel provincial.</p> <p>p) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad.</p> <p>q) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente</p>
--	--

5. Competencias Técnicas:

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento avanzado de normativas y procedimientos electorales. • Habilidad en la gestión logística y distribución de material electoral. • Dominio en el manejo de sistemas de gestión de registros electorales y bases de datos alfanuméricas. • Capacidad para coordinar la capacitación de actores electorales y asegurar la correcta ejecución del proceso.

6. Competencias Blandas:

<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para coordinar y supervisar equipos a cargo de los procesos electorales. • Comunicación efectiva para interactuar con actores electorales y autoridades. • Capacidad de resolución de problemas para actuar rápidamente en situaciones de contingencia. • Orientación a resultados para asegurar el éxito de los procesos electorales en su jurisdicción.
--

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Administración Pública, Ciencias Políticas o afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en la coordinación de procesos electorales o en gestión pública.
- Conocimiento práctico de gestión logística y procesos electorales a nivel provincial.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para gestionar y coordinar la ejecución de los procesos electorales de manera eficiente.
- Habilidad en organización y planificación de la logística y los procesos electorales.
- Conocimiento avanzado en sistemas de gestión de registros electorales.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante las etapas críticas de los procesos electorales.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia para supervisar y coordinar actividades en los recintos electorales.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la ejecución de los procesos electorales y la distribución del material electoral.
- Eficiencia en la gestión y supervisión de los recintos electorales y los actores involucrados.
- Satisfacción de los electores respecto a la transparencia y eficiencia del proceso electoral.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la gestión de los procesos electorales.
- Lealtad institucional a los valores del CNE.
- Cumplimiento de principios de responsabilidad y rendición de cuentas en el ámbito electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las demás áreas del CNE, incluidas las unidades de logística, participación política y registro electoral.

Externas:

- Interacción con las organizaciones sociales, actores electorales y proveedores de servicios electorales.

Perfil del Puesto: Coordinador/a de Participación Política Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Participación Política

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial de Participación Política es responsable de gestionar y coordinar las actividades relacionadas con la participación política de organizaciones y ciudadanos en el ámbito provincial, asegurando que los procesos se lleven a cabo conforme a la normativa electoral vigente y promoviendo la inclusión, equidad y la participación ciudadana en el proceso electoral.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Asegurar el correcto registro e inscripción de las organizaciones políticas y candidaturas en la provincia.• Gestionar la promoción electoral y el control del gasto para garantizar la transparencia en la participación política provincial.• Supervisar la participación ciudadana y el cumplimiento de las normativas en los procesos	Gestionar el registro e inscripción de partidos y candidaturas, así como el control del financiamiento, promoción y gasto electoral para garantizar la igualdad de condiciones en la participación de los procesos electorales en el ámbito provincial.

de participación directa, como referéndums y consultas populares.	
---	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar los procesos de registro e inscripción de organizaciones políticas y alianzas electorales en la provincia. • Gestionar la promoción electoral en medios de comunicación y la fiscalización del gasto electoral. • Supervisar las solicitudes de iniciativas populares normativas, referéndum, y revocatorias de mandato a nivel provincial. • Monitorear la ejecución de planes de contingencia en participación política y tomar acciones preventivas. • Gestionar la asistencia técnica a organizaciones políticas y otras instancias públicas o privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Gestionar los procesos de registro e inscripción de organizaciones políticas y alianzas electorales en el ámbito provincial. b) Dirigir la actualización de organizaciones políticas que se encuentran incursas en las causales de extinción de su registro en el ámbito provincial. c) Coordinar el registro de los responsables del manejo económico y del contador público autorizado en el ámbito provincial. d) Gestionar las solicitudes presentadas sobre iniciativas populares normativas, consultas populares, referéndum y revocatorias de mandato a nivel provincial. e) Dirigir el proceso de validación de la pertinencia de la publicidad de las entidades públicas en todos los niveles de gobierno en el ámbito provincial.

<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la presentación de informes financieros de las organizaciones políticas en la provincia. 	<p>f) Disponer la administración del fondo de promoción electoral por parte de los responsables del manejo económico en el ámbito provincial.</p> <p>g) Dirigir las observaciones al informe económico financiero presentado por las organizaciones políticas en el ámbito provincial.</p> <p>h) Gestionar el control de propaganda electoral en medios de comunicación en el ámbito provincial.</p> <p>i) Coordinar las denuncias presentadas y acciones tomadas por presuntas infracciones electorales en el ámbito provincial.</p> <p>j) Coordinar la ejecución de planes de contingencia de componentes de participación política en el ámbito provincial.</p> <p>k) Dirigir la asistencia técnica a organizaciones políticas, así como para otras instancias públicas y privadas en el ámbito provincial.</p> <p>l) Gestionar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las obligaciones determinadas en la normativa legal por parte de las organizaciones políticas en el ámbito provincial.</p>
--	---

	<p>m) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad.</p> <p>n) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento avanzado de normativa electoral y leyes de participación política.
- Dominio de sistemas de registro y control electoral y plataformas de gestión política.
- Habilidad en la gestión financiera electoral y control de gasto en campañas políticas.
- Capacidad para gestionar procesos de promoción electoral en medios de comunicación.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar equipos y promover una cultura de participación política transparente.
- Resolución de conflictos y capacidad para actuar con eficacia en situaciones de contingencia.
- Comunicación efectiva para interactuar con organizaciones políticas y autoridades locales.
- Orientación a resultados y compromiso con los objetivos estratégicos del CNE.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Políticas, Administración Pública o áreas afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión de participación política o electoral.
- Conocimiento en gestión administrativa y promoción política a nivel provincial o nacional.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad analítica para revisar y gestionar informes financieros y procesos de inscripción.
- Habilidad para organizar y planificar procesos complejos de participación política y campañas electorales.
- Dominio en el uso de tecnologías específicas para la gestión electoral.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante los procesos electorales y en periodos de inscripción.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia cuando sea necesario para supervisar procesos políticos.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la ejecución de los procesos de inscripción y promoción electoral.
- Satisfacción de las organizaciones políticas en relación con el registro y asistencia técnica proporcionada.
- Eficiencia en el control de gasto electoral y cumplimiento de normativas electorales.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la gestión de los recursos asignados a la participación política provincial.
- Compromiso con los valores institucionales del CNE, como inclusión, equidad y transparencia en los procesos electorales.
- Lealtad institucional hacia las directrices y normativas emitidas por el Consejo Nacional Electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las demás áreas técnicas provinciales y nacionales del CNE.

Externas:

- Interacción con organizaciones políticas, medios de comunicación, proveedores de servicios electorales y la ciudadanía.

Perfil del Puesto: Coordinador/a de Servicios Informativos Electorales Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Servicios Informativos Electorales

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial de Servicios Informativos Electorales es responsable de la planificación, organización y ejecución de los productos informativos electorales en la provincia. Su misión es garantizar la difusión oportuna y transparente de los procesos electorales a la ciudadanía y a las organizaciones políticas y sociales, asegurando que los materiales y servicios informativos se ajusten a los estándares institucionales.

3. Objetivos del Cargo:

- Garantizar la implementación efectiva de los productos informativos electorales en la provincia.
- Asegurar la difusión de los procesos electorales mediante la correcta distribución y manejo de los servicios informativos a la ciudadanía.
- Coordinar la producción de material electoral y la emisión de información oficial en medios convencionales y no convencionales.

4. Responsabilidades y Funciones:

- Coordinar la implementación de estrategias informativas electorales a nivel provincial.
- Supervisar la producción y distribución de materiales electorales informativos, como papeletas, actas y certificados de votación.
- Elaborar y gestionar productos gráficos explicativos para la ciudadanía sobre los procesos electorales.

- Diseñar campañas de marketing y publicidad electoral para la correcta difusión de los procesos.
- Monitorear el uso de los recursos y medios de comunicación para asegurar la transparencia y equidad en la difusión de los mensajes electorales.

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento avanzado de producción y gestión de material electoral.
- Habilidad en diseño y supervisión de estrategias de comunicación electoral.
- Dominio en la gestión de servicios informativos electorales y medios de comunicación.
- Capacidad para supervisar la ejecución de campañas publicitarias y de marketing electoral.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar y supervisar a los equipos encargados de los servicios informativos electorales.
- Comunicación efectiva para asegurar la difusión de los mensajes electorales correctos a los medios y a la ciudadanía.
- Resolución de conflictos para manejar situaciones que puedan surgir durante la ejecución de los procesos electorales.
- Orientación a resultados para cumplir con los plazos y objetivos establecidos por el CNE.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Comunicación Social, Administración Pública, Ciencias Políticas o áreas afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión de servicios informativos o comunicación electoral.
- Conocimiento en gestión de campañas informativas y marketing electoral.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para revisar y gestionar la producción de material electoral informativo.
- Habilidad para organizar y planificar campañas de comunicación y estrategias de difusión electoral.
- Dominio en el uso de tecnologías específicas para la gestión informativa electoral.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario durante los procesos electorales.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia para supervisar la distribución de materiales informativos electorales.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la distribución de los materiales informativos electorales.
- Eficiencia en la gestión y supervisión de los productos informativos electorales y campañas de difusión.
- Satisfacción de la ciudadanía y las organizaciones políticas respecto a la transparencia y eficacia de la información difundida.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la gestión de los recursos asignados a la producción de material electoral.
- Compromiso con los valores institucionales del CNE, como la transparencia y la equidad en los procesos electorales.
- Lealtad institucional hacia las directrices y normativas emitidas por el Consejo Nacional Electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las demás áreas técnicas provinciales y nacionales del CNE.

Externas:

- Interacción con organizaciones políticas, medios de comunicación y la ciudadanía.

Perfil del Puesto: Coordinador/a de Seguridad Informática y Tecnología Electoral Provincial

1. Nombre del Cargo:

Coordinador/a Provincial de Seguridad Informática y Tecnología Electoral

2. Descripción General del Cargo:

El/La Coordinador/a Provincial de Seguridad Informática y Tecnología Electoral es responsable de coordinar y gestionar los sistemas tecnológicos y la seguridad informática en los procesos electorales, garantizando la protección de la información y la infraestructura tecnológica del CNE, bajo el cumplimiento de las normativas y estándares de seguridad establecidos a nivel institucional y electoral.

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Asegurar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la infraestructura tecnológica electoral.• Implementar planes de seguridad informática para proteger los sistemas electorales del CNE.• Coordinar proyectos tecnológicos innovadores	Coordinar las acciones para la administración de tecnologías de la información y comunicación electoral, garantizando la disponibilidad, integridad, seguridad y confidencialidad de la información de los procesos electorales.

que apoyen los procesos electorales.	
--------------------------------------	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la seguridad informática de la infraestructura tecnológica utilizada en los procesos electorales. • Coordinar la implementación de proyectos tecnológicos electorales a nivel provincial. • Supervisar la ejecución de auditorías informáticas para garantizar la seguridad de los sistemas electorales. • Elaborar planes de contingencia y recuperación de desastres en la plataforma tecnológica electoral. • Coordinar las pruebas de seguridad informática y la prevención de riesgos tecnológicos. 	<p>a) Elaborar, coordinar y supervisar la ejecución de directrices relacionadas con la seguridad informática y proyectos tecnológicos electorales a nivel nacional.</p> <p>b) Proponer proyectos de innovación tecnológica electorales a las Autoridades del CNE.</p> <p>c) Proponer políticas para la administración, uso y control de las tecnologías de la información y comunicación, aplicadas a los procesos electorales.</p> <p>d) Coordinar las acciones necesarias para que los procesos electorales cuenten con infraestructura tecnológica robusta, mejorando los servicios de acceso a la información.</p> <p>e) Proponer el plan operativo electoral de los servicios de tecnología de información a implementarse en los procesos electorales</p>

	<p>en coordinación con las Unidades respectivas.</p> <p>f) Gestionar la ejecución de los planes institucionales en el ámbito de su competencia.</p> <p>g) Cumplir las demás atribuciones y responsabilidades dispuestas por las Autoridades.</p> <p>h) Coordinar la elaboración y ejecución del Plan Estratégico de Tecnología de la Información.</p> <p>i) Coordinar los lineamientos de mecanismos relacionados con la seguridad informática electoral.</p> <p>j) Coordinar la ejecución de planes de contingencia, recuperación de desastres y continuidad de operaciones de los sistemas de los procesos electorales.</p> <p>k) Coordinar el registro de los derechos de autor del software electoral desarrollado en la institución.</p> <p>l) Coordinar la ejecución de auditorías con las organizaciones políticas a la plataforma tecnológica</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

- Conocimiento avanzado en seguridad informática y tecnología electoral.

- Habilidad en gestión de redes y comunicaciones tecnológicas.
- Experiencia en auditorías de seguridad informática y en la implementación de sistemas de protección tecnológica.

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar equipos de trabajo técnico y garantizar el cumplimiento de las normativas.
- Comunicación efectiva para coordinar con otras áreas de tecnología y seguridad electoral.
- Orientación a resultados para asegurar que los proyectos y planes tecnológicos se implementen correctamente.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Ingeniería en Sistemas, Tecnología de la Información o áreas afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en seguridad informática o gestión tecnológica.
- Conocimiento en implementación y administración de infraestructura tecnológica electoral.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para gestionar los riesgos y vulnerabilidades de la infraestructura tecnológica electoral.
- Habilidad para gestionar proyectos tecnológicos y coordinar con equipos de seguridad informática.
- Dominio en el uso de herramientas de monitoreo y seguridad informática.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar fuera de horario en situaciones de contingencia o durante los procesos electorales.
- Capacidad para viajar dentro de la provincia para supervisar la infraestructura tecnológica electoral.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la implementación de medidas de seguridad informática.
- Reducción de riesgos tecnológicos y vulnerabilidades en los sistemas electorales.
- Eficiencia en la coordinación y ejecución de auditorías de seguridad y proyectos tecnológicos.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Transparencia y ética en la gestión de la seguridad informática y los recursos tecnológicos asignados.
- Compromiso con los valores institucionales del CNE, como integridad y responsabilidad en la protección de la información electoral.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las áreas de tecnología, auditoría y otras dependencias del CNE.

Externas:

- Interacción con proveedores de servicios tecnológicos y consultores externos en auditoría informática.

Perfil del Puesto: Secretario/a General Provincial

1. Nombre del Cargo:

Secretario/a General Provincial

2. Descripción General del Cargo:

El/La Secretario/a General Provincial es responsable de gestionar, custodiar y coordinar la documentación legal y administrativa relacionada con las actividades del Consejo Nacional Electoral (CNE) a nivel provincial. Este puesto garantiza la correcta elaboración y legalización de las actas, resoluciones y otros documentos oficiales, cumpliendo con las normativas establecidas y asegurando la transparencia y el acceso a la información electoral.
--

3. Objetivos del Cargo:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N.º 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la custodia, legalización y registro de los documentos oficiales emitidos por la Delegación Provincial del CNE.• Asegurar la correcta elaboración y firma de actas y resoluciones emitidas por el Pleno del CNE a nivel provincial.• Coordinar la gestión documental de la Delegación Provincial,	Dar fe pública, registrar y legalizar las sesiones del Pleno del Consejo Nacional Electoral mediante la certificación, administración y custodia del patrimonio documental a fin de atender de manera oportuna a la ciudadanía, organizaciones políticas, sociales y demás usuarios de los productos y servicios institucionales.

asegurando su organización, integridad y disponibilidad.	
--	--

4. Responsabilidades y Funciones:

Propuesta	Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral (Resolución PLE-CNE-1-1-8-2020, Registro Oficial Edición Especial N° 929 del 27 de agosto de 2020)
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y custodiar los documentos oficiales, incluyendo actas, resoluciones, registros y archivos, garantizando su confidencialidad y acceso. • Elaborar y suscribir las actas correspondientes a las resoluciones emitidas por el Pleno de la Delegación Provincial. • Coordinar la recepción y gestión de solicitudes de la ciudadanía, organizaciones políticas y actores sociales en cuanto a documentación y legalización de actos electorales. • Supervisar la organización del archivo documental de la Delegación Provincial, garantizando el cumplimiento de las normativas vigentes de gestión documental. • Asistir a las reuniones y sesiones del Pleno, proporcionando apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, reglamentos, protocolos e indicadores de gestión en el ámbito de Secretaría General. b) Poner en conocimiento de los Consejeros del Consejo Nacional Electoral el orden del día de las sesiones y, en caso de ausencia de uno de ellos, convocar al consejero suplente que corresponda. c) Coordinar y revisar la documentación necesaria para el conocimiento y aprobación del Pleno del Consejo Nacional Electoral. d) Asistir a las sesiones del Pleno del Consejo Nacional Electoral, constatar el quórum, tomar votación y proclamar resultados o rectificarlos según sea el caso.

<p>administrativo y gestionando la elaboración y distribución de actas y resoluciones.</p>	<p>e) Gestionar la aplicación de técnica legislativa en todas las resoluciones adoptadas por el Pleno del Consejo Nacional Electoral.</p> <p>f) Disponer la notificación interna y externa de todas las decisiones adoptadas por el Pleno del Consejo Nacional Electoral, y remitirlas para su publicación en el Registro Oficial cuando corresponda.</p> <p>g) Certificar las resoluciones emanadas por el Pleno del Consejo Nacional Electoral y demás patrimonio documental de la institución.</p> <p>h) Gestionar la elaboración, registro y suscripción de las actas íntegras y resolutivas de las resoluciones que adopte el Pleno del Consejo Nacional Electoral.</p> <p>i) Dar seguimiento y verificar el cumplimiento de las resoluciones y disposiciones del Pleno del Consejo Nacional Electoral.</p> <p>j) Coordinar la recepción, análisis y respuesta a las solicitudes presentadas por sujetos políticos, organizaciones sociales, instituciones públicas, privadas y ciudadanía en general.</p>
--	---

	<p>k) Coordinar la recepción de solicitudes de inscripción de candidaturas de las dignidades de elección popular de carácter nacional.</p> <p>l) Disponer la elaboración de expedientes sobre recursos electorales en sede administrativa y contencioso electoral y dar trámite legal correspondiente.</p> <p>m) Dirigir la administración de la gestión documental y archivo institucional, así como custodiar, manejar y asegurar la integridad del patrimonio documental.</p> <p>n) Gestionar el ingreso, egreso y respuesta de documentos por ventanilla para la atención a la ciudadanía.</p> <p>o) Coordinar y supervisar el buen funcionamiento de los archivos de las Direcciones Provinciales.</p> <p>p) Coordinar y participar en los Consejos Consultivos y Colegios Electorales en calidad de Secretario General.</p> <p>q) Coordinar las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad.</p>
--	---

	<p>r) Coordinar y supervisar el funcionamiento de las unidades de atención al ciudadano o ventanilla única en las Delegaciones Provinciales Electorales.</p> <p>s) Recibir y atender peticiones, consultas y requerimientos a través del área de atención al ciudadano, remitiéndolos a las Direcciones o unidades correspondientes si es necesario.</p> <p>t) Ejecutar las actividades de atención informativa a la ciudadanía en relación a las competencias del Consejo Nacional Electoral de acuerdo a políticas, normativas, protocolos, objetivos y estrategias aprobadas.</p> <p>u) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente</p>
--	---

5. Competencias Técnicas:

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento avanzado de gestión documental y normativa electoral. • Dominio en la elaboración de actas y documentos oficiales. • Capacidad para interpretar normativas legales y asegurar su correcta aplicación en los procesos administrativos. • Habilidad en el uso de software de gestión documental y herramientas tecnológicas aplicadas al manejo de archivos.
--

6. Competencias Blandas:

- Liderazgo para coordinar y supervisar al equipo encargado de la gestión documental y administrativa.
- Comunicación efectiva para interactuar con actores internos y externos, asegurando claridad en la transmisión de información.
- Capacidad organizativa para gestionar grandes volúmenes de información de manera eficiente y ordenada.
- Resolución de problemas y toma de decisiones bajo presión, especialmente en períodos electorales.

7. Requisitos Académicos y de Experiencia:

- Título de tercer nivel en Derecho, Ciencias Políticas, Administración Pública o afines.
- Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión documental, administrativa o legal, preferentemente en el sector público.
- Conocimiento en gestión de archivos y normativas electorales aplicables al CNE.

8. Capacidades Específicas:

- Capacidad de análisis para asegurar la precisión en la elaboración y revisión de documentos oficiales.
- Habilidad en la organización y gestión de archivos físicos y digitales.
- Dominio en el uso de tecnologías para la gestión de documentos y sistemas de archivo.

9. Condiciones de Trabajo:

- Disponibilidad para trabajar bajo presión en periodos electorales y plazos ajustados.

- Capacidad para adaptarse a jornadas prolongadas, especialmente durante eventos electorales.

10. Indicadores de Desempeño:

- Cumplimiento de plazos en la elaboración y entrega de actas, resoluciones y otros documentos.
- Precisión y claridad en la elaboración de la documentación oficial.
- Eficiencia en la gestión del archivo documental, asegurando su accesibilidad y organización.

11. Competencias Relacionadas con la Ética y Valores Institucionales:

- Ética y transparencia en el manejo de información sensible y documentos oficiales.
- Lealtad institucional hacia los valores del CNE, asegurando la imparcialidad y legalidad en la gestión documental.
- Compromiso con la confidencialidad y seguridad de los documentos custodiados.

12. Relaciones Internas y Externas:

Internas:

- Coordinación con las áreas administrativas, jurídicas y técnicas de la Delegación Provincial.

Externas:

- Interacción con ciudadanos, organizaciones políticas y autoridades en relación a la gestión documental y la legalización de actos electorales.

5.2.4. Plan de capacitación continua

N°	Temática	Fecha/2025	Duración (horas)	Presupuesto (USD)	Horas diarias	Modalidad	Temas a Tratar
1	Normativa Electoral	15 - 19 de febrero	20 horas	2,000	4 horas diarias (8 a.m. - 12 p.m.)	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización normativa electoral • Procedimientos legales en procesos electorales • Funciones de juntas electorales • Inscripción y registro de candidaturas
2	Gestión Documental y Archivo Electoral	1 - 5 de marzo	15 horas	1,200	3 horas diarias (8 a.m. - 11 a.m.)	Virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de archivos documentales • Manejo de documentos oficiales • Uso de software de gestión documental • Normativa de transparencia
3	Competencias Blandas: Liderazgo y Comunicación Efectiva	22 - 26 de marzo	12 horas	1,500	2.5 horas diarias (8 a.m. - 10:30 a.m.)	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de liderazgo • Comunicación asertiva • Resolución de conflictos • Trabajo en equipo y motivación
4	Uso de Herramientas Tecnológicas para Procesos Electorales	12 - 16 de abril	16 horas	1,280	3.2 horas diarias (8 a.m. - 11:12 a.m.)	Virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Software electoral y votación • Procesamiento de resultados • Seguridad informática • Administración de bases de datos
5	Gestión de Seguridad Informática	3 - 7 de mayo	12 horas	1,500	2.4 horas diarias (8 a.m. - 10:24 a.m.)	Presencial/ Virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Ciberseguridad en procesos electorales • Mitigación de riesgos tecnológicos • Planes de contingencia y recuperación de desastres

							<ul style="list-style-type: none"> • Auditorías de seguridad
6	Evaluación del Desempeño y Gestión por Competencias	24 - 28 de mayo	10 horas	1,000	2 horas diarias (8 a.m. - 10 a.m.)	Virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de desempeño alineada a competencias • Herramientas de medición de rendimiento • Feedback constructivo • Alineación con objetivos del CNE
7	Gestión del Tiempo y Productividad	7 - 11 de junio	8 horas	800	2 horas diarias (8 a.m. - 10 a.m.)	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión eficiente del tiempo • Priorización de tareas • Herramientas de planificación • Mejora de productividad
8	Innovación y Mejora de Procesos Electorales	21 - 25 de junio	12 horas	1,200	2.4 horas diarias (8 a.m. - 10:24 a.m.)	Virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación en la gestión electoral • Mejora continua de procesos • Gestión del cambio • Casos de éxito en innovación electoral

Formatos para la Evaluación del Programa de Capacitación

1. Encuesta de Satisfacción

Encuesta de Satisfacción - Capacitación [Nombre del Módulo]
Fecha: [Fecha de la capacitación]
Nombre del Participante: [Nombre]

Aspecto Evaluado	Puntuación (1-5)	Comentarios
Contenidos del curso		
Claridad en la exposición de los temas		
Aplicabilidad de los contenidos en el trabajo		
Materiales didácticos proporcionados		
Interacción y participación durante la capacitación		
Competencia del instructor		
Organización y logística del curso		
Satisfacción General con la Capacitación		

2. Prueba de Conocimiento

Prueba de Conocimiento - Capacitación [Nombre del Módulo]
Fecha: [Fecha de la capacitación]
Nombre del Participante: [Nombre]

Pregunta	Respuestas	Puntuación
1. Describa los pasos principales del proceso X.		
2. ¿Qué normativa regula el proceso Y?		
3. ¿Cómo aplicarías el conocimiento adquirido en....?		
4. Define el concepto de Z.		
Total, Puntuación: [/100]		

Comentarios Adicionales del Evaluador: [Espacio para comentarios]

3. Formato de Seguimiento de Desempeño

Formato de Seguimiento de Desempeño - Capacitación Continua
Empleado: [Nombre]
Cargo: [Cargo del empleado]
Capacitación Recibida: [Nombre del Módulo]
Fecha de Capacitación: [Fecha]

Indicador de Desempeño	Antes de la Capacitación	Después de la Capacitación	Comentarios
Productividad en la ejecución de tareas			
Aplicación de las competencias adquiridas			
Calidad en la entrega de resultados			
Mejora en la gestión del tiempo			
Nivel de iniciativa e innovación			
Evaluación Global del Desempeño:			

5.2.5. Proceso de Evaluación del Desempeño Laboral

Competencias a Evaluar

Tipo de Competencia	Definición	Ejemplos de Competencias Específicas
Competencias Técnicas	Habilidades y conocimientos relacionados con las tareas y responsabilidades específicas del cargo, tales como manejo de normativas y procesos del ámbito electoral.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la normativa electoral (Código de la Democracia, entre otros). • Uso y manejo de sistemas electorales (software especializado). • Gestión administrativa electoral. • Planificación de procesos electorales. • Fiscalización y control del gasto electoral.
Competencias Blandas	Habilidades interpersonales y características personales que permiten al empleado interactuar de manera eficaz con otros y adaptarse a diferentes situaciones en el entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Comunicación efectiva. • Trabajo en equipo. • Resolución de conflictos. • Toma de decisiones bajo presión. • Adaptabilidad.
Competencias Organizacionales	Habilidades que demuestran alineación con los valores y principios estratégicos del CNE, orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la ética profesional.	<ul style="list-style-type: none"> • Ética y transparencia. • Orientación a resultados. • Compromiso con los principios de igualdad y democracia. • Lealtad institucional. • Innovación en procesos electorales. • Calidad en el servicio al ciudadano.

Elementos para la Evaluación

Competencias técnicas

1. Datos del Evaluado

Nombre del Evaluado _____

Cargo _____

Fecha de Evaluación _____

Evaluador _____

2. Competencias Técnicas Generales a Evaluar

Este apartado contiene una serie de competencias técnicas que son esenciales para cualquier funcionario del CNE. Cada competencia se evalúa en una escala de 1 a 5, donde 1 es insuficiente y 5 es excelente.

Competencia Técnica	Nivel Requerido (1-5)	Nivel Demostrado (1-5)	Observaciones
1. Conocimiento de Normativa Electoral			Manejo de leyes como el Código de la Democracia, regulaciones electorales.
2. Proceso de Inscripción de Candidaturas			Conocimiento del proceso de registro de candidaturas y requisitos legales.
3. Gestión de Sistemas Electorales			Uso de plataformas tecnológicas para la gestión de votos, conteo y verificación.
4. Control de Recursos y Gasto Electoral			Manejo de procedimientos para la fiscalización y control de recursos electorales.
5. Procesos de Escrutinio y Resultados			Conocimiento del proceso de escrutinio, verificación y publicación de resultados.
6. Seguridad en los Procesos Electorales			Aplicación de medidas de seguridad para garantizar integridad en los procesos.
7. Gestión de Documentos Electorales			Manejo de la documentación oficial, actas, y archivos electorales.

8. Uso de Herramientas Tecnológicas de Gestión			Manejo de software especializado (gestión electoral, bases de datos, reportes).
9. Planificación de Procesos Electorales			Capacidad para planificar, coordinar y ejecutar las etapas del proceso electoral.
10. Atención al Ciudadano y Transparencia			Manejo de consultas ciudadanas y promoción de transparencia en procesos electorales.
11. Procedimientos de Participación Política			Conocimiento de los derechos y procedimientos de participación de actores políticos.
12. Normativa sobre Inclusión y Paridad			Cumplimiento de las normativas relacionadas con inclusión, paridad de género y participación de minorías.
13. Proceso de Revisión de Impugnaciones			Capacidad para manejar objeciones e impugnaciones en el proceso electoral.
14. Capacidades Administrativas y Logísticas			Organización y gestión de los recursos para el desarrollo de eventos electorales.
15. Gestión de Padrón Electoral			Manejo del padrón electoral, actualizaciones, y depuración del registro.

3. Evaluación Cualitativa por Competencia

Aspecto Evaluado	Comentarios del Evaluador
Fortalezas Técnicas del Funcionario	(Describir las áreas en las que el funcionario demuestra un manejo destacado de las competencias técnicas).
Áreas de Mejora en Competencias Técnicas	(Indicar las competencias donde el funcionario debe mejorar y, si es posible, sugerir acciones concretas para su desarrollo).
Capacitaciones Necesarias	(Recomendar capacitaciones específicas para mejorar las competencias técnicas del funcionario).
Impacto en el Desempeño General	(Describir cómo el dominio o carencias en las competencias técnicas evaluadas afectan el desempeño laboral del funcionario y su contribución a los objetivos del CNE).

4. Escala de Evaluación

Escala de Puntuación (1-5)
1 - Insuficiente: No demuestra las competencias requeridas o presenta importantes deficiencias.
2 - Bajo: Demuestra algunas competencias, pero presenta muchas áreas de mejora.
3 - Satisfactorio: Cumple con los requisitos mínimos, pero requiere fortalecer algunas áreas.
4 - Bueno: Demuestra las competencias necesarias, con pocas áreas de mejora.
5 - Excelente: Demuestra un dominio sobresaliente de las competencias requeridas.

5. Resultados Finales y Plan de Acción

Competencia General (Promedio)	Acciones a Tomar (Capacitación, desarrollo, supervisión adicional)

6. Firma del Evaluador y Evaluado

Firma del Evaluador _____

Firma del Evaluado _____

Instrucciones para Uso del Instrumento:

Nivel Requerido: Define el nivel de competencia necesario para el puesto de cada funcionario en relación con la competencia evaluada.

Nivel Demostrado: Evaluar el nivel en el que el funcionario ha demostrado las competencias durante el desempeño de sus funciones.

Observaciones: El evaluador debe proporcionar información adicional sobre las fortalezas o áreas de mejora en cada competencia técnica.

Competencias blandas

1. Datos del Evaluado y del Evaluador

Nombre del Evaluado	
Cargo del Evaluado	
Nombre del Evaluador	
Relación Evaluador-Evaluado	(Superior, Colega, Subordinado)
Fecha de Evaluación	

2. Competencias Evaluadas (Con Escala Numérica)

Competencia Evaluada	Escala de Evaluación (1-5)	Comentarios (opcional)
1. Liderazgo		Capacidad para guiar y motivar al equipo hacia la consecución de los objetivos.
2. Comunicación Efectiva		Claridad y coherencia en la transmisión de ideas y en la retroalimentación.
3. Trabajo en Equipo		Colabora y contribuye positivamente al logro de los objetivos grupales.
4. Resolución de Conflictos		Capacidad para gestionar y resolver desacuerdos en el equipo de manera eficaz.
5. Toma de Decisiones bajo Presión		Capacidad para tomar decisiones acertadas en situaciones urgentes o de alta presión.
6. Adaptabilidad y Flexibilidad		Capacidad para ajustarse a los cambios en la normativa o en el entorno laboral sin afectar la productividad.
7. Orientación a Resultados		Enfoca sus esfuerzos en lograr resultados de manera eficiente, dentro de los plazos establecidos.
8. Innovación y Creatividad		Propone ideas y soluciones nuevas para mejorar procesos o resolver problemas.
9. Ética y Transparencia		Actúa de acuerdo a principios éticos y transparentes, respetando las normativas del CNE.

Escala de Evaluación (1-5)

Nivel	Descripción
1 Insuficiente	No demuestra la competencia o lo hace de forma muy deficiente.
2 Bajo	Demuestra la competencia de manera limitada, con áreas claras de mejora.

3 Satisfactorio	Cumple con los requisitos básicos de la competencia, pero aún tiene espacio para mejorar.
4 Bueno	Demuestra competencia de manera regular y eficaz, con pocas áreas de mejora.
5 Excelente	Demuestra un dominio sobresaliente de la competencia en todas las situaciones.

3. Cómo Cuantificar los Resultados

Paso 1: Recolectar Calificaciones de Diferentes Evaluadores

Recopilar las evaluaciones de múltiples fuentes: Para la evaluación 360 grados, recibirás calificaciones del supervisor, compañeros (colegas) y subordinados, así como una autoevaluación del mismo evaluado.

Ejemplo de Calificaciones Recolectadas:

Competenciaa	Autoevaluación	Supervisor	Colegas	Subordinados	Promedio
Liderazgo	4	5	4	3	4.0
Comunicación Efectiva	3	4	4	4	3.75
Trabajo en Equipo	5	5	5	4	4.75

Paso 2: Calcular el Promedio de Cada Competencia

Sumar las calificaciones de todas las fuentes para cada competencia.

Dividir el total entre el número de evaluadores (incluyendo la autoevaluación).

Por ejemplo, para “**Liderazgo**”:

$$(4 + 5 + 4 + 3) \div 4 \text{ evaluadores} = \mathbf{4.0}$$

Paso 3: Asignar un Valor Global a las Competencias Blandas

Puntaje Promedio Final: Después de calcular los promedios de cada competencia individual, calcular el promedio general de todas las competencias.

Ejemplo de Puntuación Global:

Competencia	Promedio
Liderazgo	4.0
Comunicación Efectiva	3.75
Trabajo en Equipo	4.75
Resolución de Conflictos	4.5
Puntaje Global Promedio	4.25

4. Interpretación de los Resultados Cuantitativos

Puntuación Promedio	Interpretación
4.5 - 5.0	Excelente: Sobresale en todas las competencias evaluadas.
4.0 - 4.4	Muy Bueno: Demuestra competencia sólida con áreas menores de mejora.
3.5 - 3.9	Bueno: Cumple con las expectativas, pero tiene áreas para mejorar.
3.0 - 3.4	Satisfactorio: Cumple con lo básico, pero necesita mejorar en varias áreas.
Menos de 3.0	Insuficiente: Requiere desarrollo inmediato en varias competencias clave.

5. Plan de Acción

En función de los resultados obtenidos, se recomienda crear un plan de acción individual para cada evaluado, enfocándose en mejorar las competencias con puntajes más bajos.

Competencia a Mejorar	Acción Recomendada	Fecha de Seguimiento
Comunicación Efectiva	Capacitación en habilidades de comunicación interpersonal	30 días
Resolución de Conflictos	Taller sobre mediación y resolución de conflictos	45 días

6. Aplicación del Instrumento

Quién Evalúa: Cada evaluado será calificado por diferentes evaluadores (supervisores, colegas y subordinados), y también realizará una autoevaluación.

Cómo Cuantificar: Se suman las calificaciones de todos los evaluadores para cada competencia y se dividen entre el número de evaluadores, obteniendo un promedio.

Frecuencia: Se puede realizar anualmente o en intervalos específicos dependiendo del puesto.

Competencias organizacionales

1. Definición de Competencias Organizacionales

Competencia Organizacional	Descripción
Transparencia	Compromiso con el principio de transparencia en todas las acciones y decisiones, asegurando la apertura y el acceso a la información pública.
Ética Institucional	Actuación de acuerdo a los valores éticos y normativas del CNE, garantizando un comportamiento íntegro y profesional en todo momento.
Compromiso con la Democracia	Promoción y defensa de los valores democráticos, actuando con imparcialidad y garantizando el respeto a los derechos electorales de todos los ciudadanos.
Orientación al Servicio Público	Enfoque en brindar un servicio de alta calidad a los ciudadanos, respetando sus derechos y promoviendo una gestión eficiente y eficaz en los procesos electorales.
Cumplimiento de Objetivos Institucionales	Capacidad para alinear el trabajo diario con los objetivos estratégicos del CNE, contribuyendo activamente al logro de las metas organizacionales y operativas.
Innovación y Mejora Continua	Disposición para implementar mejoras en los procesos electorales, buscando siempre la eficiencia y la innovación en la gestión pública.
Lealtad Institucional	Demostración de compromiso y fidelidad hacia la misión y visión del CNE, actuando con lealtad a los principios y directrices de la institución.

2. Indicadores de Evaluación de Competencias Organizacionales

Las competencias organizacionales se evaluarán a través de indicadores clave que miden el grado de alineación con los objetivos estratégicos y valores del CNE. Estos indicadores son una medida objetiva para verificar cómo el empleado contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Indicador de Evaluación	Descripción	Escala de Evaluación (1-5)
Transparencia en Procesos	Aplicación de políticas de transparencia, asegurando que las decisiones y acciones estén abiertas a la revisión y supervisión por parte de la ciudadanía.	

Cumplimiento de Normas Éticas	Grado en que el empleado sigue las normas éticas del CNE en su desempeño diario, garantizando integridad y profesionalismo.	
Contribución al Logro de Objetivos	Participación activa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos establecidos por el CNE.	
Eficiencia en el Servicio al Ciudadano	Capacidad para resolver problemas de los ciudadanos de manera rápida, eficiente y respetuosa, cumpliendo con las expectativas de calidad del servicio.	
Innovación en Procesos y Procedimientos	Propuesta y adopción de ideas nuevas que mejoren la eficiencia y calidad de los procesos electorales.	
Promoción de Valores Democráticos	Acciones que demuestran la promoción y defensa de los principios democráticos en todas las actividades realizadas.	
Lealtad y Compromiso con el CNE	Alineación del comportamiento del empleado con los valores y principios del CNE, demostrando lealtad a la misión de la institución.	

3. Escala de Evaluación

Cada competencia organizacional debe evaluarse utilizando una **escala de 1 a 5**, donde:

Nivel	Descripción
1 - Insuficiente	No cumple con las expectativas, requiere un plan inmediato de mejora en la alineación con los valores del CNE.
2 - Bajo	Muestra cierto nivel de alineación con los valores institucionales, pero requiere mejoras significativas.
3 - Satisfactorio	Cumple con los requisitos mínimos de la competencia, pero necesita mejorar en algunas áreas.
4 - Bueno	Se alinea de manera consistente con los valores y principios del CNE, con pocas áreas de mejora.
5 - Excelente	Demuestra una alineación sobresaliente con los valores del CNE en todas las actividades y decisiones.

4. Cálculo del Promedio de Competencias Organizacionales

Paso 1: Recolectar las Evaluaciones

Recoger las evaluaciones de cada indicador de competencia organizacional.

Paso 2: Promedio por Competencia

Calcular el promedio de las calificaciones obtenidas para cada competencia organizacional evaluada.

Ejemplo de Cálculo del Promedio

Competencia	Promedio de Evaluaciones (1-5)
Transparencia en Procesos	4.5
Cumplimiento de Normas Éticas	4.0
Contribución al Logro de Objetivos	4.2
Innovación en Procesos	3.8
Lealtad y Compromiso	4.5

$$\text{Promedio Global} = (4.5 + 4.0 + 4.2 + 3.8 + 4.5) \div 5 = 4.2$$

5. Interpretación del Resultado Global

Promedio Global	Interpretación
4.5 - 5.0	Excelente: El empleado demuestra una alineación sobresaliente con los objetivos y valores del CNE.
4.0 - 4.4	Muy Bueno: El empleado se alinea con los valores del CNE de manera sólida, con pocas áreas de mejora.
3.5 - 3.9	Bueno: Cumple con las expectativas, pero necesita trabajar en algunas áreas para mejorar.
3.0 - 3.4	Satisfactorio: Cumple los requisitos básicos, pero requiere mejoras significativas en varias áreas.
Menos de 3.0	Insuficiente: Necesita un plan de acción urgente para mejorar su alineación con los valores del CNE.

6. Plan de Acción

En función de los resultados obtenidos, se debe diseñar un plan de acción personalizado para mejorar aquellas competencias organizacionales que hayan obtenido una calificación baja.

Formato de Plan de Acción

Competencia a Mejorar	Acción Recomendada	Fecha de Seguimiento
Innovación en Procesos	Participar en talleres sobre innovación institucional	30 días

Contribución al Logro de Objetivos	Capacitación en alineación de metas estratégicas	60 días
------------------------------------	--	---------

7. Retroalimentación y Seguimiento

Una vez finalizada la evaluación, el supervisor debe reunirse con el empleado para discutir los resultados y definir un plan de mejora. El seguimiento se realiza en intervalos regulares para asegurar que el empleado esté avanzando en el desarrollo de sus competencias organizacionales.

5.3. Conclusiones de la propuesta

La identificación y definición de competencias específicas para cada puesto es esencial para asegurar que el personal del CNE cumpla con los requisitos técnicos y éticos de su función; esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también alinea las capacidades individuales con los objetivos institucionales del CNE, al contar con perfiles definidos, se facilita la gestión del talento humano y la asignación adecuada de recursos en función de las competencias necesarias para cada rol.

Se identificaron brechas significativas entre las competencias requeridas y las poseídas por el personal; la implementación de un plan de capacitación continua permitirá cerrar estas brechas, fomentando la actualización en normativas electorales y el desarrollo de competencias blandas, tales como liderazgo y resolución de conflictos, esto resultará en un mejor desempeño laboral, especialmente en períodos críticos como los procesos electorales.

Los procesos de evaluación del desempeño, alineados a las competencias establecidas, permiten medir de manera efectiva el aporte de cada empleado a los objetivos institucionales; la evaluación debe estar basada en indicadores claros que midan tanto el desempeño técnico como el alineamiento ético y organizacional, esto facilita la toma de decisiones en cuanto a promociones, capacitación adicional y mejoras en la productividad.

5.4. Recomendaciones de la propuesta

Se recomienda formalizar y documentar las competencias técnicas, blandas y organizacionales para cada puesto del CNE; esto facilitará el proceso de selección, evaluación y desarrollo del talento humano, asegurando que los empleados estén alineados con los objetivos estratégicos de la institución, además, ayudará a identificar posibles áreas de mejora y desarrollo.

Se sugiere que el plan de capacitación sea dinámico y adaptado a las necesidades individuales de los empleados; cada módulo debe ser revisado y actualizado constantemente para garantizar que el personal esté capacitado en las áreas que más

afectan a su desempeño, la capacitación debe incluir tanto competencias técnicas como blandas para asegurar un desarrollo integral.

Se recomienda implementar una evaluación 360 grados que incluya retroalimentación de superiores, compañeros y subordinados; esto proporcionará una visión completa del desempeño del empleado, ayudando a identificar áreas donde se pueda intervenir con formación o cambios en el rol, además, estas evaluaciones deben estar ligadas a los objetivos estratégicos del CNE para asegurar que se fomente el alineamiento institucional.

CONCLUSIONES

El análisis de los fundamentos teóricos y mejores prácticas en la gestión del talento humano basada en competencias permite construir perfiles de puestos alineados con los objetivos institucionales; esto asegura que los empleados cuenten con las habilidades requeridas para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Definir perfiles con precisión es clave para garantizar que el personal del CNE pueda contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejorar el desempeño organizacional.

El diagnóstico de la situación actual revela que, aunque los funcionarios del CNE poseen algunas competencias necesarias, existen importantes brechas que afectan el desempeño laboral; un plan de capacitación continua bien diseñado es esencial para cerrar estas brechas y asegurar que los empleados estén adecuadamente preparados para cumplir con los objetivos institucionales; una gestión del talento humano basado en competencias y una adecuada capacitación permitirá no solo mejorar el desempeño individual, sino también fortalecer la eficiencia general de la institución.

Elaborar procesos de evaluación del desempeño que midan las competencias alineadas con los objetivos del CNE es esencial para identificar áreas de mejora y asegurar un rendimiento óptimo del personal; estas evaluaciones permiten ajustar las estrategias de gestión del talento humano, alineando las capacidades de los empleados con los requerimientos institucionales. Además, las herramientas propuestas en el modelo de gestión permitirán mejorar el desempeño general de la delegación mediante un enfoque más estructurado y eficiente.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar una actualización periódica de los perfiles de puestos basada en los avances teóricos y prácticos de la gestión del talento humano por competencias; esta actualización debe involucrar a todas las unidades del CNE para garantizar que las competencias identificadas estén alineadas con las necesidades actuales y futuras de la institución, además, es crucial desarrollar procesos de formación que fortalezcan estas competencias de acuerdo con las mejores prácticas internacionales en gestión de talento humano.

Se recomienda diseñar un plan de capacitación continua basado en las brechas identificadas en el diagnóstico de competencias; este plan debe incluir módulos de formación tanto en competencias técnicas como blandas, con evaluaciones periódicas para medir el avance. Es fundamental que el plan de capacitación se alinee con los cambios normativos y tecnológicos que puedan impactar los procesos electorales, asegurando que el personal esté siempre actualizado y preparado para enfrentar nuevos desafíos.

Es recomendable desarrollar un sistema integral de evaluación del desempeño que combine herramientas de medición cualitativa y cuantitativa, garantizando que las competencias críticas para el CNE sean evaluadas con precisión; este sistema debe incluir retroalimentación constante y estar acompañado de un plan de acción personalizado para mejorar las competencias donde se detecten deficiencias. También se sugiere que las estrategias y herramientas implementadas sean flexibles para ajustarse a los cambios normativos y las necesidades institucionales del CNE.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar, M., Alarcón, C., & Ferrin, H. (2020). Talento Humano y la Gestión del Conocimiento en las Microempresas. *PODIUM*(37), 71-88. doi:<https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.6>
- Arias, P., Guerrero, G., Orozco, H., Castro, J., & Caminos, G. (2023). La gestión del talento humano como un aporte fundamental para el desarrollo de las empresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, Asunción, 4(2), 3736-3749. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.867>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Estatuto Orgánico por Procesos del Consejo Nacional Electoral*:. Quito : Registro Oficial Edición Especial 929.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador (Código de la Democracia)*:. Quito : Registro Oficial Suplemento 578.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Código del Trabajo*. Registro Oficial 231.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Constitución de la República Del Ecuador*. Quito: Registro Oficial 449.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. :Registro Oficial Suplemento 294.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bazurto, D., & Burgos, E. (2023). *Propuesta de un modelo de gestión por competencias en la selección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone*. Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

- Bersin, J. (2020). *The State of the Workplace Study 2021-2022*. Alexandria: SHRM.
- Bhandari, P. (2023). Correlational Research | When & How to Use. *Scribbr*.
Obtenido de <https://www.scribbr.com/methodology/correlational-research/>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.
doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.
doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Cevallos, F., Cantos, E., Cevallos, M., & Ponce, K. (2023). Análisis de la gestión de las competencias laborales en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa automotriz. *RECIAMUC*, 7(1), 25-38.
doi:[https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1.esp\).enero.2023.25-38](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1.esp).enero.2023.25-38)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Colombia: Nomos S.A. Obtenido de <https://www.yumpu.com/es/document/read/62928042/administracion-de-recursos-humanos-idalberto-chiavenato>
- Consejo Nacional Electoral . (2024). *Delegación Provincial Electoral De Bolívar Metas y Objetivos Unidades* . Ecuador : CNE. Obtenido de https://delegaciones.cne.gob.ec/bolivar/#elf_11_MjAyNC9BQlJJTA
- Coronel, Y., Bermeo, V., & Narváez, I. (2021). Evaluación del desempeño por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Azogues: Período 2018. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 4119436.
doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.435>
- CORTE CONSTITUCIONAL ECUADOR . (2020). *CODIFICACIÓN DEL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL-CNE*. Quito: Edición Especial N° 929.

- Creswell, J., & Creswell, D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- De La Cruz, Y., Espinoza, N., & De La Cruz, M. (2024). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa de agroquímicos. *SCIÉENDO*, 27(1), 99-1103. doi:<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.015>
- Del Pino, G., & González, Á. (2023). TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL CANTÓN PAJÁN. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN*, 7(13), 57-77. doi:<https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0354>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Dirección Nacional de Talento Humano del Consejo Nacional Electoral. (2021). *Plan Estratégico Institucional Consejo Nacional Electoral 2022- 2025* . CNE .
- Durán, J., Rojas, A., & Arguello, V. (2023). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas. *Dominio De Las Ciencias*, 9(3), 2243-2253. doi:<https://doi.org/10.23857/dc.v9i3.3554>
- Ester, A., & Manríquez, A. (2016). *Gestión del Talento Humano: Enfoques y Modelos*. Corporacion CIMTED.
- García, G., & Pacheco, I. (2023). Gestión del Talento Humano. *Gestión del Talento Humano y su Impacto en las Organizaciones*, 10(1), 221-228.
- González, A. (2022). Procesos de la Gestión del Talento Humano. *Modelo para la Gestión del Talento Humano en las PYMES del Sector Servicios*, 29(74), 40-60.

- González, I., & Morales, C. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5), 79-93. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
- Grijalva, M., Guamán, M., & Castro, J. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. *mktDESCUBRE*, 1(14), 22-30. doi:<http://dx.doi.org/10.36779/mktdescubre/v%23.%23>
- Guartán, A., Torres, J., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guerrero, E. (2023). *Auditoría de gestión a la unidad de talento humano del Consejo Nacional Electoral, delegación provincial de Chimborazo, período 2020*. Escuela Superior Politécnica De Chimborazo.
- Heredia, M., & Narváez, C. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213–241. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>
- Honores, G., Vargas, J., Espinoza, C., & Tapia, J. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 398-409. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.436>
- Huamán, A. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 174-188. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2276>
- Jara, M., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760.

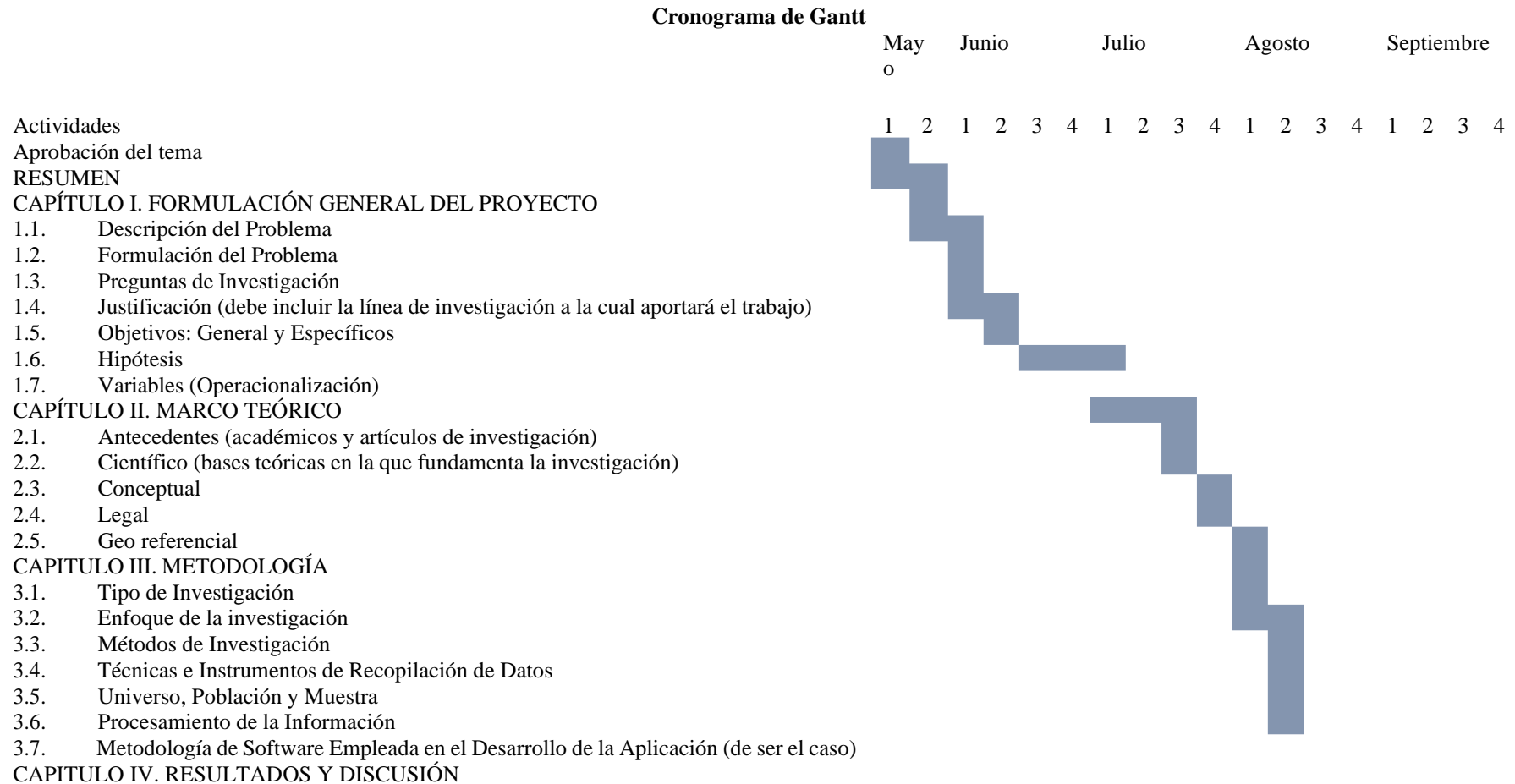
- Komyathy, B. (2022). Frederick W. Taylor and the congruence of active leisure & work. *World Leisure Journal*, 65, 28-44. doi:<https://doi.org/10.1080/16078055.2022.2125573>
- Lavrakas. (2022). *Encyclopedia of Survey Research Methods*. Sage Publications. doi:10.4135/9781412963947
- León, Y., Padilla, N., & Parra, E. (2022). Diseño del sistema de evaluación de Desempeño del Departamento. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 4(2), 24-36.
- Leyva, L., & Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Machado, K. (2023). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias contextualizado para la Empresa Universitaria de Salud EP. EUS-EP 2022*. Cuenca : Universidad Politécnica Salesiana .
- Madrid, D. (2023). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Consejo Nacional Electoral de la ciudad de Riobamba*. Riobamba : Universidad Nacional de Chimborazo .
- Marín, L., & Delgado, M. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145
- Marrufo, G., & Pacherez, J. (2020). El desempeño laboral en la municipalidad provincial de Rioja, región San Martín-2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1574-1593. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.182
- Mendoza, J., & Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165

- Mirza, M. (2023). *The Impact of Poor Talent Management Practices in the Digital Age*. New York: Training Magazine.
- Mora, L., & Mariscal, M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1-11. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1.1307>
- Moravcsik, A. (2019). Transparency in Qualitative Research. *SAGE Research Methods Foundations*, 1-14. doi:<http://dx.doi.org/10.4135/9781526421036>
- Pacherrez, J., & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Palmira, F. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97-120. doi:<https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Pullés, L., Valle, F., & Pullés, J. (2021). Procedimiento para la evaluación del desempeño sobre la Base de las competencias laborales en la Ronera, Santiago de Cuba. *Revista Científica Retos De La Ciencia*, 5(10), 14-26.
- Ramírez, J. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 4(2), 1-15.
- Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-116. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Rodríguez, M., Pérez, E., Álvarez, L., & Palomino, G. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496

- Santillán, K., & Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12249-12259. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227
- Souto, L., Marrero, Y., Márquez, F., & Vergara, A. (2020). Incidencia de la Gestión de los Recursos Humanos en los resultados Organizacionales: ¿mito o realidad? *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 8(1), 1-23.
- Stanford University. (2023). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. *SearchWorks Catalog*.
- Tamayo, G., & Moreno, K. (2023). Desempeño laboral: un análisis de las habilidades, oportunidades y motivación del capital humano del sector financiero cooperativista año 2021. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2.1), 276-289. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1803>
- Vélez, Y. (2020). *La planeación del talento humano y las competencias ocupacionales en el Consejo Nacional Electoral Delegación Santa Elena, año 2020*. Universidad Estatal Península De Santa Elena.
- Zaragoza, W., Pineda, J., Salazar, A., & Silva, I. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *Revisión literaria. Commercium Plus*, 5(1). doi:<https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>

ANEXOS

Anexo 1 Cronograma (Gantt)



4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

CAPITULO V. PROPUESTA

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



Anexo 2 Presupuesto Ejecutado

Tabla 21

Presupuesto

N°	Descripción	Monto
1	Material para revisión de bibliografías	\$ 10,00
2	Impresión de varios artículos científicos	\$ 50,00
3	Fotocopias de libros	\$ 50,00
4	Pasajes de movilización para asesoría	\$ 50,00
5	Reproducción del material del anteproyecto	\$ 20,00
6	Anillados	\$ 20,00
8	Reproducción de documentos finales	\$ 70,00
9	Empastados	\$ 50,00
10	CD Proyecto	\$ 10,00
11	Defensa del proyecto de investigación	\$ 30,00
	Total	\$ 360,00

Elaborado por: Agualongo Carlos y Camas Lucia

Anexo 3 Carta de aceptación de la organización donde se aplicó el trabajo de integración curricular.



DELEGACIÓN PROVINCIAL
BOLÍVAR

Guaranda, 08 de mayo de 2024.
Oficio N°. 0008- CNE-DPEB.TH.

Señores:

Carlos Orlando Agualongo Milán

Lucia Mariana Camas Sinchi.

ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR.

Presente,

De mi consideración:

Luego de expresarle un cordial saludo, con la finalidad de informarle que existe la debida aceptación por parte del Ing. Luis Alberto Coles Rea, Director de la Delegación Provincial Electoral de Bolívar, para que Ustedes puedan realizar el proyecto de investigación, a partir del 09 de mayo de 2024.

Con sentimiento de consideración y estima.

Atentamente,


Msc. Angel Quinatoa Chasi
ANALISTA PROVINCIAL DE
TALENTO HUMANO 2 DEL CNE BOLIVAR

 DELEGACIÓN PROVINCIAL
ELECTORAL DE BOLÍVAR
TALENTO HUMANO

Construyendo Democracia

Guaranda - Ecuador
www.cne.gob.ec
Calle Azuay N. - 509 entre
Sucre y Convención de 1884
PBX: (593 2) 2550939 ext: 103

Anexo 4 Instrumentos de recopilación de datos (cuestionario, guion entrevista, ficha de observación, entre otros)



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Formato de encuesta dirigida a funcionarios del CNE delegación Bolívar

Objetivos: Identificar necesidades acerca de la gestión del talento humano basado en competencias para el mejoramiento del desempeño laboral del Consejo Nacional Electoral Delegación Provincial de Bolívar, año 2024.

1. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE define claramente las competencias específicas necesarias para su puesto de trabajo?

1. Completamente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

2. ¿La gestión del talento humano del CNE, le ha capacitado adecuadamente en el último año para desarrollar las competencias que su puesto requiere?

1. Siempre
2. Frecuentemente
3. Ocasionalmente
4. Raramente
5. Nunca

3. ¿Percibe que la gestión del talento humano en el CNE evalúa correctamente las competencias necesarias para un desempeño eficaz en su puesto?

1. Completamente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

4. ¿Considera que la gestión del talento humano en el CNE asegura que las competencias del personal estén alineadas con los objetivos institucionales?

1. Totalmente alineadas
2. Bastante alineadas
3. Moderadamente alineadas
4. Poco alineadas
5. Nada

5. ¿Cree que es necesario que la gestión del talento humano del CNE sea basada en competencias?

1. Totalmente necesario
2. bastante necesario
3. Moderadamente necesario
4. Poco necesario
5. Nada necesario

6. ¿La gestión del talento humano del CNE identifica efectivamente las brechas entre las competencias requeridas y las que usted posee en su puesto?

1. Muchas brechas
2. Varias brechas
3. Algunas brechas
4. Pocas brechas
5. Ninguna brecha

7. ¿Su desempeño laboral actual impacta en la eficiencia del procesamiento de trámites electorales?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

8. ¿Su desempeño laboral influye en la calidad del servicio electoral que ofrece el CNE?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

9. ¿En qué medida su desempeño laboral contribuye al cumplimiento de los objetivos de su departamento?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

10. ¿En qué grado su desempeño laboral aporta a la innovación en los procesos electorales del CNE?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

11. ¿Cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de una gestión del talento humano basada en competencias en el CNE?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

12. ¿Cree que un proceso de evaluación por competencias específicas de su puesto, mejoraría su desempeño laboral?

1. Totalmente
2. Bastante
3. Moderadamente
4. Poco
5. Nada

Gracias por su atención

Anexo 5 Otros que considere relevantes para sustentar su proyecto

ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL, CNE

Resolución del Consejo Nacional Electoral 0
Registro Oficial Edición Especial 929 de 27-ago.-2020
Estado: Vigente

CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
EL PLENO

CONSIDERANDO

Que la Constitución de la República, en su artículo 154, numeral 1, prescribe que las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión;

Que el artículo 217 de la Constitución de la República del Ecuador establece que el Consejo Nacional Electoral, al formar parte de la Función Electoral, es un órgano con jurisdicción nacional, autonomía administrativa, financiera y organizativa y personalidad jurídica propia. Se regirá por principios de autonomía, independencia, publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, celeridad y probidad;

Que el inciso tercero del artículo 218 de la Constitución de la República del Ecuador determina que: "La Presidenta o Presidente del Consejo Nacional Electoral será el representante de la Función Electoral";

Que el artículo 219, numeral 7) de la Constitución de la República del Ecuador establece como función del Consejo Nacional Electoral: "7.-Determinar su organización y formular y ejecutar su presupuesto";

Que en el artículo 226 de la Constitución de la República establece que: "Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución";

Que el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador de este mismo ordenamiento, establece, la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación";

Que la Constitución de la República del Ecuador respecto del manejo de las finanzas públicas establece en su artículo 286: "Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica (...);

Que el artículo 425 de la Carta Magna determina que: "el orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.

En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación

Encuesta al Consejo Nacional Electoral Provincial Bolívar



Lugar de investigación



Anexo 6 Certificado Anti plagio



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

**PhD. (E) MAGDALENA VALERO CAMINO EN CALIDAD DE
DIRECTORA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CURRICULAR,**

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL DELEGACIÓN PROVINCIAL DE BOLÍVAR, AÑO 2024,”** presentado por Camas Sinchi Lucia Mariana y Agualongo Milan Carlos Orlando estudiantes de la **carrea de Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta TURNITIN, reflejando un **porcentaje de similitud del 1%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 05 de diciembre del 2024

Atentamente,


MAGDALENA IRALDA VALERO CAMINO
VALERO CAMINO
Fecha: 2024.12.05 20:10:23 -05'00'

PhD. (E) MAGDALENA VALERO CAMINO

Directora

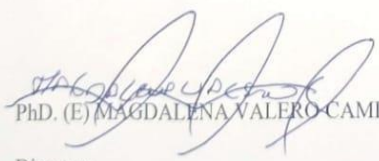
PhD. (E) MAGDALENA VALERO CAMINO EN CALIDAD DE
DIRECTORA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CURRICULAR.

CERTIFICA

Que el trabajo de investigación curricular denominado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL DELEGACIÓN PROVINCIAL DE BOLÍVAR, presentado por Camas Sinchi Lucia Mariana y Agualongo Milan Carlos Orlando estudiantes de la carrera de **Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta TURNITIN, reflejando un **porcentaje de similitud de 1%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 05 de diciembre del 2024

Atentamente,


PhD. (E) MAGDALENA VALERO CAMINO
Directora

CARLOS ORLANDO - MARIANA AGUALONGO MILÁ...

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO ...

- My Files
- My Files
- Universidad Estatal de Bolívar

Detalles del documento

Identificador de la entrega trn:oid::3117:412901748	238 Páginas
Fecha de entrega 5 dic 2024, 9:58 a.m. GMT-5	133,767 Palabras 241,429 Caracteres
Fecha de descarga 5 dic 2024, 10:07 a.m. GMT-5	
Nombre de archivo GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESE...pdf	
Tamaño de archivo 3.2 MB	


0920948536

1% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)
- Base de datos de Crossref

Fuentes principales

- 1% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

0920948536

Anexo 7 Link del repositorio digital de biblioteca donde fue subido el proyecto