



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Perfil profesional y desempeño de los locadores de  
servicios de las Elecciones Regionales y Municipales  
2014**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Bravo Ruiz Erika Milagros

**ASESOR:**

Dr. Martínez López Edwin Alberto

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

**PERÚ - 2017**

Página del Jurado

.....  
Dr. Menacho Rivera Alejandro  
Presidente

.....  
Dra. Garro Aburto Luzmila Lourdes  
Secretario

.....  
Dr. Martínez López Edwin Alberto  
Vocal

## **Dedicatoria**

Dedicado a Aurelio y Esther, que son la fuerza y el ejemplo que guía mi vida. A mis queridos hermanos y sobrinos Martin Guillermo, Mhía, Álvaro, Mathías y Mariana, y en especial a mi mami Dominga, que fue un ejemplo de lucha constante para todos los que tenemos la fortuna de ser sus nietos.

### **Agradecimiento**

A Dios por la familia y amigos que me ha dado, a mis profesores y personas que contribuyeron e inspiraron para que siga avanzando en mi vida profesional.

### **Declaración de Autoría**

Yo, Br. Erika Milagros Bravo Ruiz, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicios de las Elecciones Regionales y Municipales 2014”, presentada, en 163 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Jesús María, Junio del 2017

.....

Br. Erika Milagros Bravo Ruiz

DNI: 08157892

## Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicios de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Espero que este modesto aporte contribuya con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con el perfil profesional y el desempeño, y particularmente en la Oficina Nacional de Procesos Electorales.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo se aborda la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjunta las recomendaciones planteadas, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

El autor.

## Índice de contenido

	<b>Página</b>
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
<b>Resumen</b>	xi
<b>Abstract</b>	xii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes	14
1.2 Fundamentación técnica o humanística	20
1.3 Justificación	57
1.4 Problema	60
1.5 Hipótesis	63
1.6 Objetivos	64
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1 Variables	66
2.2 Operacionalización de variables	68
2.3. Metodología	71
2.4. Tipos de estudio	72
2.5. Diseño	73
2.6. Población	75
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	76
2.8 Método de Análisis	79
2.9 Aspectos éticos	80

	<b>Página</b>
<b>III: Resultados</b>	81
3.1 Descripción	82
3.2 Contrastación de hipótesis	90
<b>IV: Discusión</b>	94
4.1 Discusión de resultados	95
<b>V: Conclusiones</b>	97
<b>VI: Recomendaciones</b>	99
<b>VII: Referencias bibliográficas</b>	101
<b>VIII: Anexos</b>	109
Anexo 1: Matriz de consistencia	111
Anexo 2: Instrumento de medición de la variable perfil profesional	114
Instrumento de medición de la variable desempeño	116
Anexo 3: Análisis de confiabilidad	118
Anexo 4: Base de datos de la prueba piloto	122
Anexo 5: Base de datos de la población	124
Anexo 6: Certificados de validez de contenido	127
Anexo 7: Perfil Profesional de cargos ocupacionales de la ODPE	138
Anexo 8: Evolución Histórica de la Capacitación	143
Anexo 9 : Evolución Histórica de las Competencias	145
Anexo 10: Evolución Histórica del Liderazgo	148
Anexo 11: Evolución Histórica del Desempeño	150
Anexo 12: Concepto de Calidad por Enfoque	152
Anexo 13: Carta de Presentación	154
Anexo 14: Artículo científico	156



## Lista de tablas

		<b>Página</b>
Tabla 1:	Operacionalización de la variable Perfil profesional	67
Tabla 2:	Operacionalización de la variable Desempeño de los locadores de servicio	68
Tabla 3:	Jurados Expertos	75
Tabla 4:	Distribución de datos de la variable perfil profesional	78
Tabla 5:	Distribución de datos de la dimensión formación profesional	79
Tabla 6:	Distribución de datos de la dimensión experiencia laboral	80
Tabla 7:	Distribución de datos de la dimensión competencias laborales	81
Tabla 8:	Distribución de datos de la variable desempeño de los locadores de servicios	82
Tabla 9:	Distribución de datos de la dimensión eficiencia	83
Tabla 10:	Distribución de datos de la dimensión eficacia	84
Tabla 11:	Distribución de datos de la dimensión calidad	85
Tabla 12:	Prueba de correlación Rho de Spearman entre las variables perfil profesional y desempeño de los locadores de servicio	86
Tabla 13:	Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión formación profesional y desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014	87
Tabla 14:	Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión experiencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014	88
Tabla 15:	Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión competencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014	89

## Lista de figuras

	<b>Página</b>
Figura 1: Esquema de tipo de diseño.	70
Figura 2: Niveles de la variable perfil profesional	77
Figura 3: Niveles de la dimensión formación profesional	78
Figura 4: Niveles de la dimensión experiencia laboral	79
Figura 5: Niveles de la dimensión competencias laborales	80
Figura 6: Niveles de la variable desempeño de los locadores de servicio	81
Figura 7: Niveles de la dimensión eficiencia	82
Figura 8: Niveles de la dimensión eficacia	83
Figura 9: Niveles de la dimensión calidad	84

## Resumen

El trabajo de investigación tiene como objetivo el determinar la relación existente entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicios contratados para los procesos electorales, para lo cual se tomó como población a los Jefes de las Oficinas Descentralizadas de Procesos Electorales de las Elecciones Municipales y Regionales llevadas a cabo el 2014. El referido cargo, de especial importancia, ya que es el que tiene la función de conducir el proceso electoral en la circunscripción a la que se le designe, teniendo en cuenta que el perfil del mismo, debe contar las características necesarias para llevar a cabo con éxito las funciones encomendadas, y debe irse actualizando de acuerdo a las nuevas exigencia, ya que progresivamente la ONPE viene implementando tecnología en las diferentes etapas de la Jornada Electoral, ya sea con el Sistema de Escrutinio Automatizado – SEA o con el Voto Electrónico.

La metodología utilizada es la hipotética deductiva, el estudio se encuentra enmarcado en la investigación básica ya que se busca profundizar los conocimientos aplicándolos a la realidad, que para este estudio es el desempeño de los Jefes de ODPE en las ERM 2014. La investigación es de diseño no experimental, descriptivo, correlacional y transversal, cuya población censal, ya que abarca al total de Jefes de ODPE (96).

Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, al dimensión formación profesional y competencia laboral no tienen relación significativa con la variable desempeño laboral, pero la dimensión experiencia laboral y la variable desempeño, si tienen una relación significativa, determinándose que la dimensión que influye en el desempeño de los Jefes de las ODPE es la experiencia laboral, tanto en cargos Directivos como los asociados a cargos desempeñados en anteriores procesos electorales.

**Palabras clave:** Perfil profesional, desempeño, formación profesional, experiencia, competencias, eficiencia, eficacia y calidad.

## Abstract

The objective of the research work is to determine the relationship between the professional profile and the performance of the lessors of services contracted for the electoral processes, for which the heads of the Offices of the Decentralized Electoral Processes of the Elections Municipal and regional elections held in 2014. This position, which is of particular importance, since it is the one that has the function of conducting the electoral process in the district to which it is appointed, taking into account that the profile of the same, must To count on the characteristics necessary to carry out successfully the functions entrusted, and must be updated according to the new requirement, since progressively ONPE has been implementing technology in the different stages of the Election Day, either with the Automated Scrutiny System - SEA or with the Electronic Vote.

The methodology used is the hypothetical deductive, the study is framed in the basic research as it seeks to deepen the knowledge applying them to reality, which for this study is the performance of the ODPE Heads in the 2014 MRE. The research is Non-experimental, descriptive, correlational and transversal design, whose census population, since it covers the total of ODPE Heads (96).

The results evidenced that there is a significant relationship between the professional profile and the performance of the service lessors of the Regional and Municipal Elections 2014, to the dimension vocational training and labor competence have no significant relation with the labor performance variable, but the work experience dimension And the performance variable, if they have a significant relationship, determining that the dimension that influences the performance of the ODPE Heads is the work experience, both in managerial positions as those associated with positions held in previous electoral processes.

**Keywords:** Professional profile, performance, professional training, experience, competencies, efficiency, effectiveness and quality.

## **I. Introducción**

## **1.1 Antecedentes:**

### **Antecedentes internacionales**

Sum (2015), en el tesis motivación y desempeño laboral, tiene como objetivo el establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango de Guatemala, investigación de tipo descriptiva, cuya población la componen 34 colaboradores del personal administrativo de la empresa, 12 mujeres y 22 hombres comprendidos entre las edades de 18 a 44 años. Se usó como técnica de recolección de datos, la entrevista, utilizando como instrumento la prueba psicométrica Escala de Motivación Psicosociales para determinar el nivel de motivación en los colaboradores, y una escala de Likert para poder examinar el desempeño de los mismos. La investigación tuvo como resultado, que la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

En la tesis, perfil del traductor: incidencia de su formación en el desempeño profesional, Ortiz y Sanabria (2013), tuvieron como objetivo el determinar la incidencia que tienen los estudios profesionales en traducción para el desempeño, la certificación y la dignificación de esta labor, por medio de una revisión bibliográfica, documental y de campo con encuestas y entrevistas. Esta se enmarcó en una investigación descriptiva, el enfoque que aplicaron fue el mixto (cualitativo y cuantitativo). La técnica para recolectar la información fue la encuesta. La población para los instrumentos fueron los traductores encontrados a través de las Bases de datos de la Asociación Colombiana de Traductores - ACTI, del Colegio Colombiano de Traductores - CCT, del Ministerio de Relaciones Exteriores y las páginas amarillas. La encuesta la realizaron a 35 traductores ubicados en la ciudad de Bogotá, con base en esas respuestas pudieron realizar el análisis de resultados, de los que observaron que la gran mayoría de traductores y empresas se autodenominan traductores por el simple hecho de dominar una segunda lengua. También lograron identificar y concluir que la mayoría de traductores son personas que tienen un alto dominio de un segundo e

incluso un tercer idioma, pero que ante la formación, el conocimiento o dominio de las técnicas y las teorías de traducción se muestran por una parte sin interés y por la otra parte sin conocimiento. Este punto específicamente podría ser una desventaja especialmente para aquellas personas que inician o están empezando a ejercer la traducción, es decir para los “amateurs”, ya que el aprendizaje se da mediante el error, la práctica y la experiencia, pero de una forma más lenta en comparación con aquel que se ha formado y conoce los requerimientos mínimos de una buena traducción.

La tesis, las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego, Candel (2012), la investigación de tipo descriptiva correlacional, pretende indagar en la relación que mantiene el desempeño de los empleados de casinos con otras variables como son los factores sociodemográficos, las competencias profesionales y los rasgos de personalidad. La técnica de recolección de información fue la evaluación utilizando como instrumento el cuestionario, aplicado a los empleados dos de los casinos de la organización. La muestra fue compuesta por 56 varones y 39 mujeres, teniendo como resultado que en las salas de juego destaca el rendimiento de aquellos trabajadores con mayor capacidad de comunicación, con disposición para coordinarse con el resto del equipo y adaptarse a todo tipo de situaciones, resolviendo las posibles incidencias. La competencia más significativa es la capacidad de Trabajo en grupo, ya que integra distintas dimensiones genéricas que permiten el ajuste al puesto y a la organización. Constituye un factor a tener en cuenta en los procesos de selección y de evaluación interna para aquellas empresas con puestos altamente relacionados e interdependientes.

Mejía (2012) en la tesis evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales, de diseño no experimental de tipo básica, que tuvo como objetivo determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico, cuya muestra estuvo conformada por 123 agentes de servicio telefónico, correspondiente al 68% de la población total del personal. La muestra estuvo conformada por personas de distintas clases sociales, con edades comprendidas entre las 18 a 50 años, de género masculino y femenino, la mayoría jóvenes universitarios de estado civil

soltero y nacionalidad Guatemalteca. En este estudio utilizó como instrumento la evaluación del desempeño por competencias laborales establecida por el Call Center, así como la encuesta de opinión, que le permitió recabar información necesaria para identificar la percepción que los agentes de servicio telefónico tengan de la evaluación del desempeño. El resultado del estudio enuncia que la evaluación del desempeño por competencias laborales, tiene un impacto directo en el trabajo de los agentes de servicio telefónico.

Salgado y Rodríguez (2011), en la tesis, el perfil profesional de las secretarías de la UTN y su incidencia en la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones - propuesta alternativa, tuvieron como objetivo el bosquejar el perfil profesional de las secretarías de la Universidad Técnica del Norte y su incidencia en la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones a través de un recurso alternativo de selección. La investigación de carácter cualitativa cuyo método de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, que fue aplicado al total de la población constituida por 112 secretarías de la universidad Técnica del Norte. De acuerdo a los resultados que arrojaron las encuestas, establecieron que es necesario tener un nivel profesional acorde a la función que desempeñan las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, por lo que consideran importante la elaboración del instructivo que permita conocer el perfil adecuado para desempeñar sus labores eficientemente.

### **Antecedentes nacionales**

Lévano (2014) en su tesis, formación profesional y el desempeño laboral de los graduados de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Peruana Unión 2014, investigación de tipo correlacional descriptiva, cuyo objetivo fue determinar en qué medida se relaciona la formación profesional y el desempeño laboral en los colaboradores del área financiera que egresaron de las tres sedes de la Universidad Peruana Unión, entre los años de 2000 y 2013. La muestra tomada por el autor fue por conveniencia, sin recurrir a parámetros estadísticos, por ser una población muy pequeña de 32 informantes profesionales de la Facultad de Ciencias Empresariales, quienes laboraban en las áreas financieras del campus Lima, campus Juliaca y campus Tarapoto. Para la recolección de los datos sobre el desempeño profesional y desempeño laboral, recurrió a la técnica



de la encuesta, para lo cual elaboró el respectivo instrumento denominado “Formación profesional y el desempeño laboral”, aplicado a los graduados de la citada facultad, que laboraban en las áreas financieras. El estudio determinó que para una actualización del currículo en las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales, se debe considerar: además de fortalecer la formación académica, se debe seguir fortaleciendo la formación en valores y la formación en liderazgo, son dimensiones que traen mayor impacto en el desempeño laboral de profesionales de ciencias empresariales.

En la tesis, sobre los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral, García (2015) tuvo como objetivo el establecer los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y su relación con el desempeño laboral durante el periodo 2013 – 2014. El autor realizó la investigación analizando el personal policial de la División Territorial Centro de la Región Policial Lima, que egresó de la Escuela Técnica Superior de la Policía Nacional del Perú, por ser los de reciente egreso y que le permitió observar cómo se implementó el perfil profesional en dos últimas promociones 2013-2014, una prestando servicios y la otra próxima a salir de la escuela. Para el levantamiento de información se utilizó fichas de documentos normativos, datos estadísticos, informes de gestión, guías de entrevista para otros actores y de observación en campo. Las entrevistas, se realizaron de manera anónima con la finalidad de lograr la mayor veracidad de respuestas a las preguntas por parte de los entrevistados, quienes en un determinado momento han conocido y conocen la realidad de los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP de Puente Piedra. El autor concluye, las competencias, habilidades y destrezas que actualmente muestra el egresado policía de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra, no satisfacen el perfil profesional que cada especialidad funcional de la Policía Nacional.

En la tesis, evaluación de puestos de los trabajadores de la municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos, investigación descriptiva, Bardales (2013), tuvo como objetivo general el demostrar que los perfiles de los trabajadores, no se

encontraban alineados al Manual Normativo de Cargos. La población estuvo constituida por 59 currículos de los trabajadores de la Municipalidad. La muestra fue de tipo no probabilística y utilizó el método del censo, siendo la muestra total 39 currículos que eran los que se encontraban actualizados a la fecha del estudio. El autor usó la Investigación Documental como técnica de recolección de datos, herramienta que consideró la más adecuada para extraer información de los currículos, así como de los procedimientos relacionados con la investigación; para tal efecto, elaboró la guía documental como instrumento. El resultado arrojó que la mayoría de los profesionales no se ajustan al perfil exigido por el Manual Normativo de Clasificación de Cargos, quedando demostrado que no existe alineación entre el perfil del trabajador con el MNCC de la Municipalidad Provincial San Miguel –Cajamarca, demostrándose que los trabajadores no estaban capacitados para el desempeño de sus cargos, lo que afectaría el logro de los objetivos planteados en el plan de trabajo municipal.

Caballero, Cuba y Gonzáles (2016) en la tesis, propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales del ejército del Perú, investigación de tipo descriptiva, cuyo objetivo fue elaborar una propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales del Ejército del Perú, con el propósito de establecer las bases de un sistema que responda a los objetivos establecidos en la normatividad y que sirva de base para una evaluación justa y veraz que redunde en promociones y designaciones basadas en la meritocracia. La muestra fue de 124 oficiales, de una población de 6,517 aplicando el muestreo probabilístico. Para la recolección de los datos recurrieron a la técnica de la entrevista estructurada, aplicada a oficiales del Ejército del Perú, Marina de Guerra del Perú y Fuerza Aérea del Perú, en situación militar de actividad o retiro. El estudio determinó que la pertinencia de elaborar una propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales del Ejército del Perú, que recoja lo bueno del sistema actual, tome en cuenta los modelos estudiados, utilizados en otras realidades, y que tome en cuenta las opiniones, tanto de los expertos como de los usuarios finales.

En la tesis para optar por el grado de doctorado, el perfil profesional y la satisfacción de la profesión elegida en estudiantes del décimo ciclo de la facultad

de arquitectura de la universidad Ricardo Palma, año 2014, Méndez (2015), que tuvo como objetivo determinar la relación entre el perfil profesional y la satisfacción de la profesión elegida en estudiantes del décimo ciclo de la facultad de arquitectura de la Universidad Ricardo Palma en el año 2014, investigación de tipo descriptiva correlacional, cuya muestra fue el total de la población compuesta por 50 estudiantes matriculados en la referida facultad, empleó como técnica para recolectar datos la encuesta y como instrumento un cuestionario semiestructurado con predominio de preguntas cerradas y de aplicación autoadministrada, tuvo como resultado que la insatisfacción de los estudiantes con la profesión elegida, demostró que el perfil profesional vigente a la fecha de estudio, se basa en principios teóricos desconectados de los requerimientos estudiantiles. En consecuencia, este resultado permitió afirmar que el perfil profesional analizado no responde a la realidad social de los estudiantes, debido a que, la satisfacción con la profesión elegida tiene una relación muy importante con la motivación del estudiante.

## 1.2 Fundamentación técnica y humanística

### Perfil profesional de locadores de servicio

González y Gonzáles (2008) dicen:

La formación humanística de profesionales competentes y comprometidos con el desarrollo social, resulta una preocupación y motivo del que ocuparse. La idea de que un profesional competente es aquel que posee los conocimientos y habilidades que le hacen poder desempeñar con éxito una profesión específica quedó atrás, esta ha sido remplazada por la idea de la competencia profesional como fenómeno complejo, que expresa las potencialidades de la persona para orientar su actuación en el ejercicio de la profesión con iniciativa, flexibilidad y autonomía, en escenarios heterogéneos y diversos, a partir de integrar conocimientos, habilidades, motivos y valores que se expresan en un desempeño profesional eficiente, ético y de compromiso social, (p. 187).

Para Zambrano (2007 p. 1): “El Perfil Profesional o Perfil del Egresado, determina las competencias que requiere el futuro profesional para solventar de manera adecuada y oportuna los problemas y necesidades del entorno, esto es, para cumplir efectivamente con el encargo que la sociedad ha otorgado a las instituciones universitarias: formar integralmente el talento humano requerido para satisfacer las múltiples necesidades sociales”.

Conforme se puede apreciar de la definición del autor, el perfil profesional está compuesto por la formación general recibida y la formación ocupacional producto de la experiencia y formación especializada para el desarrollo de determinada tarea. Para el diseño del perfil, es necesario conocer las actividades a desarrollar y el contexto donde se desempeñarán, es decir el segmento demográfico que se beneficiará del desarrollo de las tareas a ejecutar por el profesional, poniendo énfasis en la constante revisión del mismo, teniendo en cuenta los cambios constantes de acuerdo a los requerimientos del entorno.

Hawes y Corvalán (2005) citado en Méndez (2015 p.14), consideran el perfil profesional como: “conjunto de rasgos y capacidades que, certificada apropiadamente, permite que alguien sea reconocido por la sociedad pudiéndosele encomendar tareas para las que fue capacitado y competente. Refiriéndose a la inserción de los egresados al mercado laboral, mencionan que un perfil bien diseñado y certificado por la universidad y sus acreditadores, proporciona información valiosa al mercado laboral”.

Yániz (2004 p. 5) dice: “el perfil profesional define la identidad profesional de las personas que, con una titulación académica, llevan a cabo una determinada labor y explica las funciones principales que dicha profesión cumple, así como las tareas más habituales en las que se plasman esas funciones”.

Fernández et al (2002), citado en Yániz (2004 p. 5), dice: “El perfil profesional definido de forma clara y correcta permite la adecuación de cada titulación al ambiente laboral y profesional, del entorno donde se desempeñará. Facilita la identificación de los elementos formativos que lo compondrán el currículo. Es básico para la definición analizar las funciones y actividades que ejecutan los profesionales ya en el mercado laboral, teniendo en cuenta los siguientes supuestos: todo trabajo puede ser descrito por funciones y tareas, toda espacio de intervención requiere de conocimientos, habilidades y actitudes que se puede identificar, que deben tener estos profesionales para ejecutar sus tareas, y que la mejor información para definir y describir la ocupación se recoge de los profesionales con experiencia y que realizan efectivamente su trabajo”.

En lo que respecta al concepto de profesión, Hawes y Corvalán (2005 p. 11), creen que: “esta no requiere necesariamente acreditaciones ni certificaciones académicas, basta el reconocimiento social de la eficacia con que realiza su trabajo y el grado de satisfacción que produce en quienes reciben sus servicios. La institucionalización de las profesiones a través de la creación de gremios y la función de acreditación que éstos realizan, lleva gradualmente a la sistematización de la formación, a la creación de un currículo que asegura cierta homogeneidad en la misma”.

Hawes y Corvalán (2005 p. 11), distinguen tres niveles del desarrollo profesional:

El profesional básico, representa a quien acaba de egresar del proceso formativo, recién graduado e intentando incorporarse al mundo laboral, complejo y competitivo;

El profesional maestro o experto, quien ha ejercido durante un período de 4 a 5 años y adquiriendo un dominio de la profesión que le permite ser reconocido, considerado y tratado como par por otros profesionales mayores; puede decirse de quien terminó su aprendizaje y formación luego de una práctica relativamente extensa;

El profesional especialista o virtuoso, aquel que ha continuado su formación en un especial dominio de competencias, que le diferencian de los niveles anteriores y es reconocido por sus pares como quien excede el nivel de maestría.

Hawes y Corvalán (2005 p. 15) manifiestan que: “el perfil profesional tiene como rol orientar la construcción del currículo, sustentar las decisiones que se tomen, y ser referente para el permanente diálogo entre los esfuerzos formadores institucionales, el mundo del trabajo y los propios practicantes de la profesión”.

Hawes (2001 p. 7), dice que el perfil profesional es una declaración que enuncia rasgos que identifican a una profesión en términos de su formación, que tiene que ver con el saber es la producción del conocimiento, de los desempeños, referida a lo que hacen los profesionales una vez que ingresan al mundo del trabajo y de presencia cívica y ciudadana, que tiene que ver con sus destrezas y competencias profesionales para desenvolverse en el campo social.

Los autores muestran que existen concepciones asociadas a la elaboración de un perfil profesional a tomar en cuenta, como el de conocimientos, habilidades y actitudes y, orientado a las competencias. De igual forma, el perfil profesional debe ser congruente con los elementos que conforman el programa educativo, en

esto radica la necesidad de la evaluación permanente. Este debe describir las particularidades de la formación general y formación profesional para dotar de capacidades y competencias a fin de poner en marcha lo aprendido. El perfil especifica lo que se ha alcanzado a través de la formación académica y la experiencia.

En consecuencia, se sustenta la necesidad de evaluar permanentemente la validez de los perfiles profesionales, siendo la construcción de un perfil profesional parte de un proceso donde se debe tomar en consideración, tanto conceptos relacionados al desempeño de la profesión, como a las competencias, desde el aspecto socioeconómico del país y las perspectivas de desarrollo internacionales. Para el estudio, se ha considerado para la variable perfil profesional, las dimensiones formación profesional, que tiene que ver con el saber es la producción del conocimiento, de los desempeños, referida a lo que hacen los profesionales una vez que ingresan al mundo del trabajo (experiencia) y de presencia cívica y ciudadana, que se refiere a las estructuras de conductas asociadas a la interacción con otros, específicamente en el desempeño profesional (competencias), tomado de Hawes (2001).

### **Formación Profesional de los locadores de servicio**

En la historia de la formación profesional encontramos etapas en las que era entendida como una responsabilidad del Estado, otras en que se la concibió como algo que concernía exclusivamente a las empresas y otras en que se entendió que la responsabilidad principal recaía en los trabajadores individualmente considerados. Todas estas visiones implicaron sesgos en los objetivos de la formación profesional, problemas de eficacia en la utilización de los recursos disponibles y dificultades de coordinación y articulación entre las acciones desarrolladas. Actualmente, las empresas que aspiren a permanecer competitivas deben invertir sistemáticamente en la formación de su personal; los trabajadores deben procurarla de forma permanente y exigirla; los Estados deben proveer medios para que el acceso a la formación sea posible para todos los trabajadores y todas las empresas, Casanova (2003 p. 14).

El Congreso de Sevilla (2014 p.2), en la publicación: “La evolución de la formación profesional en España”, dice: “Según el contexto en que nos desenvolvamos, puede entenderse por formación profesional el sistema mediante el cual un país organiza su esquema formativo para atender a las necesidades específicas de cualificación de la población y de las empresas con relación a sus trabajadores, también suele entenderse como algo ligado a la trayectoria personal y profesional de los individuos, al concepto cada vez más extendido de aprendizaje a lo largo de la vida”.

Según Casanova (2003 p.11): “la formación profesional es una actividad educativa, orientada a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas para un correcto desempeño profesional y laboral. Posee componentes teóricos y prácticos, dando un mayor peso a los segundos”.

El Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional - Cinterfor (1996) citado en Rodríguez (2002 p. 19), manifiesta que:

La demanda actual exige una permanente actualización del concepto de formación profesional, que requiere una perspectiva más amplia tanto desde el punto de vista organizativo como teórico y conceptual. El concepto tradicional de formación profesional va progresivamente perdiendo vigencia; si hasta hace poco se pensaba en ella como procedimiento para la transmisión ordenada y sistemática de conocimientos, habilidades y destrezas propios del ámbito tecnológico para trabajadores cualificados o semicualificados, en la actualidad se advierte la creciente preocupación hacia otras dimensiones, como las vinculadas a la cultura del trabajo y la producción en el marco de una formación permanente.

Según Rodríguez (2002, p.17): “La formación profesional es el punto de partida para la mejora tanto del individuo como de la sociedad en su conjunto. Un sistema de formación profesional que se adapte a las necesidades productivas, e incluso que sea capaz de prever necesidades futuras, es clave para mejorar la



productividad y competitividad de las empresas, lo que repercute en el nivel general de bienestar social y, paralelamente, de cada ciudadano en particular”.

Para Gonzáles y Gonzáles (2008 p. 184): “Los campos profesionales se transforman y se generan nuevos nichos de tareas y, paralelamente, anulan o disminuyen las posibilidades de otros trabajos. La mayor parte de los estudios recientes señalan que una persona cambiará varias veces de empleo durante su etapa laboral activa. Por lo tanto, la versatilidad es, cada vez más, una característica fundamental para desarrollar en la formación profesional”.

De la experiencia en las actividades desarrolladas en la institución en estudio, la formación profesional constituye una barrera al momento de invitar a los locadores a prestar servicios para los diferentes cargos ocupacionales de las ODPE que se conforman a nivel nacional, teniendo en cuenta que en el interior del país, las carreras técnicas o universitarias ofrecidas son en su mayoría Contabilidad, Educación y Administración, debido a la baja inversión que demandan; sin embargo, la creciente implementación de tecnología en los procesos electorales, requiere de personal que provenga de carreras orientadas al uso de las mismas, es decir al manejo práctico, lo que hace que la formación profesional, en algunos casos, pase a segundo plano y se dé mayor peso a la experiencia en la materia. Ver Anexo 7 “Perfil Profesional de cargos ocupacionales de la ODPE”.

El requisito mínimo para acceder a los cargos en las ODPE, es de estudios secundarios para el personal de campo y de estudios técnicos para cargos ocupacionales que efectúan labores administrativas, por lo que en el estudio se evaluará la pertinencia de considerar la formación profesional técnica; para la dimensión formación profesional, se ha considerado como indicadores: nivel educativo, capacitación y experiencia.

## **Nivel educativo**

Unesco (2006 p. 15), señala:

La noción de nivel es esencialmente una construcción basada en el supuesto de que los programas educativos se pueden agrupar, tanto en el plano nacional como transnacional, en una serie ordenada de categorías que corresponden en términos generales a los conocimientos, destrezas y capacidades que se exigen de los participantes para que puedan terminar con éxito los programas de esas categorías. Estas representan grandes pasos de la progresión educativa, desde experiencias muy elementales hasta más complejas, dado que cuanto más complejo sea el programa, más elevado será el nivel de educación. La clasificación de los niveles lo efectúa considerando el sistema educativo como un conjunto y, específicamente, respecto de parámetros que son de interés esencial para los planificadores con miras a la comparación internacional de la educación, o bien que están estrechamente relacionados con la definición de los niveles de educación.

En nuestro país el Ministerio de Educación es el órgano rector en materia educativa, de acuerdo a su Reglamento de Organización y Funciones (2015 p. 11): “Formula, dirige, regula, ejecuta y evalúa, en coordinación con los Gobiernos Regionales, la política educativa nacional”.

El Minedu, divide en cuatro etapas, la estructura del nivel educativo: Inicial, primaria, secundaria y la superior, las tres primeras de carácter obligatorio. Los institutos ofertan múltiples opciones de formación técnica compuestas entre cuatro y diez semestres académicos. Los institutos superiores confieren títulos de profesional, técnico y experto, siendo las universidades quienes confieren grados de bachiller, maestro y doctor, además de los títulos profesionales.

En el Informe sobre educación superior universitaria Delgado y Alcázar (2004 p. 55), dicen:

Uno de los grandes problemas que enfrentan algunas universidades, es la insuficiente relación con la sociedad y el mundo laboral. Las carreras que ofrecen las universidades no guardan relación con las necesidades del país. Existe una oferta inorgánica de especialidades. Las universidades peruanas ofrecen 132 carreras profesionales, algunas de las cuales son similares pero con distinto nombre, o son especialidades de carreras ya existentes, sin atender las prioridades nacionales. Además, aunque en el Perú existen universidades privadas cuyo nivel académico es igual o en algunos casos, es superior al de las universidades públicas; hay, también, universidades privadas cuya oferta de carreras no responde a las necesidades del país sino al costo de inversión de la carrera y la demanda que tiene entre los postulantes, privilegiando de esa forma, las carreras que demandan menor equipamiento e infraestructura. De ese modo, se podría correr el riesgo de tener universidades-empresa en las que el lucro sea más importante que las necesidades académicas y sociales.

Las profesiones de nivel universitario otorgadas en el país, deberían ser las que el entorno requiere, deben ser una respuesta a las necesidades de la sociedad, a fin de ser un eje de desarrollo para atender las prioridades a nivel país, sobre todo en el interior del mismo; por el contrario, no se evidencia investigaciones respecto a la demanda de las profesiones requeridas, así como, articulación entre los responsables de los planes país y las universidades públicas ni privadas.

Tal como se mencionó anteriormente, el requisito mínimo para acceder a los cargos de en las ODPE, es de estudios secundarios culminados; sin embargo, para el cargo de Jefe de ODPE, que son de interés del presente estudio, tiene como requisito mínimo el de estudios superiores, por lo que los niveles se considerarán a partir de este.

### **Capacitación**

La capacitación, es un indicador que se estima que podría influir significativamente en el desempeño de los locadores de servicios de las ODPE, sobre esta Chiavenato (2007), dice:

El término capacitación es considerado como un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones; otros consideran que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto, asimismo extienden el concepto a un nivel intelectual por medio de la educación general. También otros autores se refieren a un área genérica, llamada desarrollo, que dividen en educación y capacitación: la capacitación significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo. La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, a través del cual se adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Su finalidad es la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias, dentro de una concepción más limitada, (p. 385).

Chiavenato (2007), dice: “en un sentido más amplio, la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que éste alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa. En este sentido, la capacitación no es un gasto, sino una inversión que produce a la organización un rendimiento que verdaderamente vale la pena”, (p. 385).

Autores como Waite (1952), indican que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto, mientras que Whitehill (1955), dice que es un medio para preparar a la persona para un puesto; sin embargo, conceptos más actualizados, vinculan a la capacitación con la evaluación previa del desempeño del personal a fin de conocer las necesidades de capacitación de los mismos, que redunde en el logro de la eficiencia de una organización. Ver Anexo 8.

Según Yániz (2004 p. 5): “La relación de funciones y tareas profesionales ayuda a identificar la capacitación necesaria para llevarlas a cabo. Esta capacitación puede describirse a través del conjunto de competencias que permiten a cada titulado realizar con éxito las tareas profesionales propias. En

consecuencia, un perfil profesional descrito de manera precisa permite la adecuación de cada titulación a la realidad profesional y laboral”.

Para cada proceso electoral, la Gerencia de Información y Educación Electoral – GIEE de la ONPE, elabora el material para la capacitación del personal que participará en el proceso, brindando la capacitación por grupo ocupacional de forma centralizada y descentralizada, en un periodo de 2 a 5 días. En el caso de los Jefes de ODPE, estos reciben capacitación durante 5 días, en todos los procesos en los que intervendrán, tanto en temas administrativos, electorales y operativos. Esta capacitación es fundamental para el éxito del proceso teniendo en cuenta la particularidad de cada uno de ellos y los elementos de observancia de los cronogramas establecidos de acuerdo a ley.

### **Experiencia laboral de los locadores de servicio**

La experiencia laboral, será un factor a evaluar en el estudio, que permitirá determinar cuál es la relación que existe esta dimensión y el desempeño de los locadores de servicio en las Elecciones Regionales y Municipales 2014; para tal efecto, es necesario conocer, cual es el concepto de experiencia laboral que más se adecua a nuestro interés.

La construcción social de la experiencia del trabajo es el fruto de las circunstancias socioeconómicas, mediatizadas por el modo en que la sociedad mediante el sentido común y lenguaje cotidiano, las admite, valora e interpreta. En cada época de la historia humana se observan concepciones y valoraciones de la actividad laboral positivas y negativas. Jaccard (1960) citado en Jiménez (2007), afirma que según los lugares, los tiempos y las circunstancias, el trabajo ha sido honrado o despreciado, pero casi siempre amado y odiado al mismo tiempo.

Según la Navarrete (2006 p. 1): “la experiencia es base fundamental del conocimiento y conjuntamente con los estudios garantiza el ser un excelente profesional. Es la acumulación de conocimientos que una persona o empresa logra en el transcurso del tiempo, el conjunto de conocimientos y aptitudes que un

individuo o grupo de personas adquiere a partir de realizar alguna actividad profesional en un tiempo determinado”. Esta vendría a ser un componente de real importancia para para la preparación de un profesional y su eficiente desempeño laboral. En lo que respecta a la ejecución de los procesos electorales a nivel nacional, la experiencia de los locadores de servicios viene a tomar un papel preponderante para el eficiente desempeño de las actividades, teniendo en cuenta el volumen de personal requerido y la especialidad requerida para ciertos cargos ocupacionales, se dificulta la contratación de personal que cumpla contar con los requisitos de formación profesional en el interior del país.

Meyer y Schwager (2007) citado en Luz (2015 p. 11), definen la experiencia laboral como: “un criterio de selección que refiere a los conocimientos que una persona adquiere a lo largo del tiempo. Se vincula estrechamente con la cantidad de años de ejercicio laboral de una persona y se asume que cuantos más años de trabajo posee, mayor será la experiencia en un cargo”. Alba (1996) citado en Luz (2015 p. 11), dice: “la experiencia laboral permite al individuo formarse en el mundo del trabajo en un sentido amplio, adquiriendo destrezas en las tareas de la producción, disciplina en el cumplimiento de las obligaciones laborales, espíritu de cooperación para el trabajo en equipo, etc.

Los autores coinciden que la experiencia laboral es el conocimiento adquirido a lo largo de los años, que genera una especialidad en las actividades en un cargo, lo cual debería constituir un factor que aporte al desempeño óptimo de las tareas; sin embargo, teniendo en cuenta que un significativo porcentaje de locadores cuenta con experiencia en procesos electorales, se tiende a ejecutar las tareas de la misma forma, lo cual ha originado inconvenientes en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas, habiendo en algunas ocasiones, surgido observaciones de las entidades fiscalizadoras del proceso; por lo cual, teniendo en cuenta el corto tiempo de capacitación, es necesario considerar los cambios en los procesos que surgen de la implementación de tecnología en la Jornada Electoral y del Sistema de Gestión de la Calidad cuyos procesos vienen siendo certificados progresivamente.

## **Competencias laborales de los locadores de servicio**

La competencia como concepto, está relacionada con la realización de una tarea específica, que supone un conjunto de conocimientos y habilidades para su realización. Las competencias se demuestran a través del desempeño de una persona que posee la competencia, significando que ésta es observable y medible, por tanto evaluables.

“El enfoque de competencia profesional se consolida como una alternativa atractiva para impulsar la formación en una dirección que armonice las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general, dibujando un nuevo paradigma en la relación entre los sistemas educativo y productivo cuyas repercusiones en términos de mercado laboral y gestión de recursos humanos no han hecho sino esbozarse en el horizonte del siglo XXI”, Cidec (1999) citado en González y Gonzales (2008 p. 188).

Camejo (2008 p. 98), en su trabajo el modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la Gerencia de los Recursos Humanos, dice: “Las competencias son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados, asimismo, son capacidades reales, conductas observables y medibles que pueden ser modificadas y desarrolladas. Estas tienen su origen en diversas fuentes, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y la experiencia de vida”.

Frade (2009) define a la competencia laboral como el estar preparado para ser efectivo, apto, capaz, idóneo, para ejecutar las tareas que un puesto requiere. En cambio, para Tobón (2013), son acciones que sirven para interpretar, identificar, resolver y argumentar problemas del entorno idóneamente y con ética, integrando el saber ser, hacer y conocer.

Las competencias son parte importante de la evaluación que se utilizará en el estudio, para medir el desempeño de los locadores de servicio contratados para

los procesos electorales, que se espera, permita conocer con qué perfil académico y/u ocupacional, deben contar los postulantes a las ODPE.

Gonczi y Athanasou (1996) citado en Méndez (2015 p. 17), consideran que: “las competencias están integradas por conocimientos, potencialidades, habilidades, destrezas, prácticas y acciones, personales, colectivas, afectivas, sociales y culturales, en los diferentes escenarios, sobre todo en el del desempeño”.

Gonzáles y Gonzáles (2008 p. 205), dicen: “Si la competencia es una “configuración compleja” integrada por conocimientos, habilidades, motivos y valores que se expresan en la eficiencia del desempeño profesional, entonces tendríamos que aceptar que la competencia siempre se expresa en el desempeño como capacidad. Así, podemos afirmar que el profesional es competente porque es capaz de movilizar e integrar sus conocimientos, habilidades y valores en la búsqueda de soluciones eficientes a los problemas profesionales”.

La Norma Cubana 3000 (2007) la definen como “un conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y aptitudes que son aplicados por el trabajador en el desempeño de su ocupación o cargo, en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y los requerimientos técnicos, productivos y de servicios, así como los de calidad, que se le exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones.

Sánchez (2007), teniendo en cuenta las diferentes corrientes (conductista, funcional y constructivista,) definió que la competencia laboral es una compleja y sinérgica estructura de requerimientos humanos integrados por elementos cognitivos, físicos y socio-afectivos que conducen al trabajador hacia un desempeño superior de sus funciones y tareas, en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y la estrategia de la organización.

Muchos han sido los autores que han propuesto metodologías para la determinación de competencias labores, las cuales han ido evolucionando a la par de la Gestión de Capital Humano. Los aspectos analizados alrededor de las principales tendencias existentes apuntan hacia las competencias como la



expresión más fiel de la interrelación hombre-trabajo pues en ella se integran en un todo las particularidades del trabajo, con las características de las personas, Zayas (2002) y Sánchez (2003). Cada autor, de manera general, coincide con que las competencias laborales son una alternativa para mejorar la productividad del trabajo y los resultados de la organización; donde es primordial el papel del. A los efectos de esta investigación se considera que lo más conveniente sería asumir una definición que se caracterice por un enfoque más integral donde se mezclen los elementos de las tres corrientes que resultan ventajas y que facilitan la implementación práctica del enfoque de competencias para la gestión eficaz del capital humano. Ver Anexo 9.

Como resultado del análisis realizado se asume como punto de partida para la elaboración de los indicadores de liderazgo y de trabajo en equipo y bajo presión para el cargo ocupacional Jefe de ODPE de ERM 2014.

## **Liderazgo**

De acuerdo a la teoría del Liderazgo situacional, de Hersey y Blanchard (1974) citado en Herrera (2005 p. 22): “el líder debe cambiar según varía la madurez de los subordinados, debiendo tomar en consideración indicadores de competencia, como el desempeño previo, experiencia profesional, habilidades analíticas, cumplimiento de fechas, etc., así como indicadores de actitud, tales como la aceptación de desafíos, flexibilidad, honestidad, iniciativa, independencia etc., en cada empleado a fin de usar dicho conocimiento, para trazar el modo de dirigir a cada individuo en particular”.

La citada teoría cita cuatro formas de liderazgo que obedece al nivel de madurez del subordinado, Velásquez (2012):

El líder controla, es el que determina las metas y tareas asequibles y realistas ya que los miembros del grupo tienen un elevado nivel de motivación pero su nivel de competencia es bajo y no tienen suficientes conocimientos y experiencia. El líder planea cómo se puede adquirir habilidades necesarias para la realización de las tareas.

El líder supervisa, los miembros del grupo tienen niveles bajos de competencia y su motivación varía como consecuencia de las dificultades, por todo ello es fundamental el apoyo del líder. Incrementa su ayuda a los miembros del equipo para que desarrollen los conocimientos y habilidades relacionadas con sus funciones, redefine las metas, se mantiene receptivo para reconocer las dificultades y anima a establecer relaciones de participación y cohesión.

El líder asesora, concede mayor importancia a los esfuerzos y rendimiento de los miembros del grupo, produce un ascenso en sus niveles de competencia. El líder va cediendo el control sobre las decisiones y fomenta la participación y la responsabilidad entre los miembros. Éstos han conseguido una mayor adaptación a las situaciones y una adecuada integración.

El líder delega, fase final de desarrollo donde el líder baja la intensidad de comportamiento seguidor y rector, dado que el colaborador ha obtenido un alto rendimiento y demuestra un alto interés por lo que realiza.

Chiavenato (2007 p. 406) dice: “el nuevo imperativo es desarrollar el liderazgo en las organizaciones. Así, es fundamental identificar y desarrollar a personas excepcionales, capaces de llevar a la organización hacia el nuevo siglo. Es vital crear a líderes de líderes, y el secreto del éxito estará cada vez más en las personas”.

### **Trabajo en equipo y bajo presión**

De acuerdo al Diccionario de competencias (2005 p.1): “El trabajo en equipo es la capacidad de participar activamente en la ejecución de una meta colectiva común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo, complementando las competencias y la información con el resto del equipo, sumando voluntades en un marco de responsabilidad y compromiso compartido”.

Según Espinoza (2010), es una serie de procedimientos, estrategias y metodologías utilizadas por un grupo humano que las metas propuestas sean logradas, siendo sus características:

La integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.

Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.

Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.

Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

En cuanto al trabajo bajo presión, Lechuga (2012) citado en Flores, Vega y Chávez (2015 p. 33) dicen:

El trabajo bajo presión se refiere a ejecutar una tarea bajo condiciones que ejercen tensión, llámese menos tiempo, menos recursos humanos, materiales y técnicos, menos espacio, esmero en lograr el resultado con eficiencia, con nula, poca o mucha supervisión cercana que ejerza presión para lograr el objetivo. En sí, se refiere a la capacidad de no perder las habilidades de funciones ante la carga de trabajo. La competencia del mercado ha generado un nuevo elemento en el ambiente laboral, esta tendencia obedece a que las organizaciones deben satisfacer a sus clientes no sólo con proporcionarles un producto o servicio de calidad, sino que además deben hacerlo en un tiempo menor que al resto de sus competidores, con lo cual marcan diferencia entre uno u otro proveedor dentro de un mismo estándar.

Ambas competencias son necesarias para el cargo objeto de estudio, teniendo en cuenta que de acuerdo a la modalidad de votación que se determine para el ámbito de las ODPE, el Jefe de ODPE puede administrar entre 200 a 3500 personas en un periodo que fluctúa entre uno y tres meses, quienes deberán

cumplir con actividades puntuales en plazos del ley y fechas que son impostergables.

### **Importancia de la variable Perfil profesional**

La ONPE en el marco de la Política de Modernización de la Gestión Pública, debe implementar acciones que permita la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios que brinda, siendo uno de los componentes la gestión del recurso humano, es necesario contar con herramientas que nos permita un perfil profesional acorde con las necesidades de la institución, tomando en consideración el corto tiempo con el que se cuenta para la adaptación de los locadores a las actividades que se desarrollan para la ejecución de los procesos electorales, que incluye procesos operativos y administrativos, así como el estricto cumplimiento de la normativa electoral y el empleo de tecnología. De acuerdo al Artículo 1764º del Código Civil, la locación de servicios el locador se obliga, sin estar subordinado al comitente, a prestarle sus servicios por cierto tiempo o para un trabajo determinado, a cambio de una retribución, siendo necesario evaluar los perfiles requeridos para su contratación, a fin que los servicios brindados sean acordes a los resultados esperados.

La verificación de los perfiles profesionales de los locadores de servicio, permitirá conocer la relación que existe con su desempeño, pudiéndose determinar el perfil que se adecuaría más a las necesidades de la ONPE, que permitiría la óptima ejecución de las actividades programadas para los procesos electorales.

### **Teoría sobre la variable Perfil profesional**

La teoría clásica de la administración, de Henry Fayol abarcó todas las esferas de la empresa, siendo importante para él, tanto el vender como producir, financiarse como asegurar los bienes de una empresa. Consideró a la organización y sus componentes como un gran sistema interdependiente, como clientes internos. Se considera al obrero al igual que el gerente como seres humanos, siendo ambos necesarios para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo.

La teoría clásica fue concebida por la necesidad de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida. Se necesitaban jefes en las empresas, pero jefes que realmente asimilaran las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes que supieran dirigir al igual que planear sus actividades, jefes con un gran soporte de conocimientos tanto de su área como de la práctica administrativa y que a la vez contaran con juicios y conductas dignas de una autoridad. Fayol plantea las cuatro etapas de la administración que son el: planear, organizar, dirigir y controlar, siendo en la etapa de la dirección donde se plantea la definición de los cargos, habiendo Fayol detectado la necesidad de definir el perfil de un administrador, siendo las más resaltantes un conjunto de cualidades y conocimientos subdivididos en: cualidades físicas, intelectuales y morales, cultura, conocimientos especiales y experiencia.

Llanos (2008) dice: “El Perfil profesional es la descripción de las características de formación general y formación profesional polivalente que dota al profesional de la capacidad de pensar, crear, reflexionar y asumir el compromiso desde la perspectiva de la realidad nacional los valores sociales: solidaridad, justicia equitativa y valores científicos como búsqueda de trascendencia humana en el próximo milenio como fundamento de desarrollo sostenido y justicia social. Define lo que debe ser logrado a través de la acción académica”, (p. 36).

La teoría del aprendizaje de Maslow, pone énfasis en las diferencias que existen entre el conocimiento de espectador y el conocimiento experiencial, el primero calificado como inferior. Considera como “auténtico” el aprendizaje experiencial, el mismo que provoca cambios específicos en la actitudes, conducta y personalidad de los individuos. Este aprendizaje ocurre cuando el estudiante se da cuenta cuál es el tipo de material que debe aprender y que le servirá para lograr las metas que se propuso. Se adquiere en la práctica más que con la teoría, comenzando éste de forma espontánea, Sánchez (2012). Esta teoría debe considerarse al construir un perfil profesional para atender las necesidades del entorno.

Ladino y Orozco (2008), respecto a la gestión por competencias comentan:

La gestión por competencias, cuyo concepto es planteado por primera vez el 1973 por David MacClelland, es un modelo que se hace cada vez más vigente en la actualidad y que se robustece con la integración de las fortalezas que promueven el buen desempeño. Plantea que cada empresa u organización posee características que las distinguen de las demás, pero también muchos factores que les permiten establecer mecanismos similares de gestión a ser implementados por los equipos directivos. Sin embargo esta unificación o estandarización de los sistemas de gestión en las empresas u organizaciones no impide que posean la capacidad efectiva que les permita operar de manera exitosa, logrando así un posicionamiento en su entorno, (p. 38).

Leonard Mertens (1996) citado en Pavié (2011 p. 6), clasifica en cuatro los enfoques de competencias:

El enfoque conductista, las competencias son atributos (ejecución satisfactoria) que un empresario de alto rendimiento de hoy busca en sus futuros empleados, es decir, la competencia como conductas asociadas a tareas concretas, se basa en el proceso del cómo se hace y se ha desarrollado en Estados Unidos;

El enfoque funcionalista, la competencia es el conjunto de habilidades y conocimientos que se aplican en el desempeño de una función ocupacional a partir de los requerimientos impuestos por el empleo y se basa en el resultado del trabajo.

El enfoque constructivista, la competencia consistirá a partir de la construcción propia del individuo, a través de un conjunto de acciones de carácter educativo que le permitan apropiarse progresivamente de estructuras de conocimiento. Aquí se concede importancia al contexto donde se ejecutan y a las personas, a sus objetivos y a sus posibilidades.

El enfoque holístico o integrado, competente es la persona que posee los atributos necesarios (conocimientos, habilidades, actitudes y valores), para

el desempeño del trabajo de acuerdo con la norma apropiada. Basada en una visión que trata de integrar lo mejor de los procesos anteriores. Conecta el enfoque de los atributos generales con el contexto en el que éstos se ponen en juego. Su principal representante es Australia.

Mejía (2003),”señala que el futuro docente tendrá que construir procesos posibles investigativos teniendo en cuenta los niveles de las diferentes personas y grupos en los cuales actúa.

### **Desempeño laboral de los locadores de servicio**

Los locadores de servicio en la ONPE, desempeñan actividades puntuales y específicas, detalladas en los términos de referencia o perfiles definidos para los cargos que ocupan, sus tareas son establecidas y pauteadas en los documentos normativos, ya que sus procesos operativos se encuentran certificados, bajo un Sistema de Gestión de Calidad.

Las actividades son programadas y aprobadas mediante Resolución Jefatural, por la Jefatura Nacional de la ONPE y estas se plasman en el Plan Operativo Electoral, el Jefe de ODPE, es el encargado de la ejecución de las actividades de acuerdo a los cronogramas establecidos, tiene a cargo locadores de servicio que en un 95% realizan tareas operativas, a las que se le denomina personal de campo, siendo estos contratados en su mayoría por el periodo de 30 días, de los cuales dos, son destinados a jornadas de capacitación donde se le brinda información sobre las tareas a desarrollar, dependiendo de la modalidad de votación en el distrito que se le asigne.

Para poder conocer el desempeño de los locadores, es necesario precisar que la herramienta a utilizar será el cuestionario de evaluación del desempeño de los locadores de servicio, por lo que es necesario definir el concepto del mismo, Chiavenato citado en Arce (2016 p. 11), precisa que: “Consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar qué áreas de trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento

central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro”.

De la definición se puede apreciar, que es necesario se sienta una línea base que permita a la institución contar con herramientas para la Gestión del Talento Humano, para medir el desempeño de los locadores y la pertinencia de mejorar el perfil profesional, que coadyuve a la realización eficiente de las tareas asignadas. La evaluación del desempeño ofrece información en la que se puede basar la decisión de promoción y remuneración del personal, ésta genera oportunidades para que el empleador y empleado analicen el comportamiento laboral. Generalmente, las personas requieren de la retroalimentación respecto a su desempeño, lo cual permite determinar y corregir deficiencias que se pueden haber identificado y fortalecer las que el empleado efectúa correctamente. McGregor (1994) dice: “La evaluación debe ser central en el proceso de planeación de carrera en la empresa ya que ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de carrera de la persona a la luz de sus fortalezas y debilidades demostradas” (1994) p. 97).

El desempeño laboral, puede definirse como la forma en la que se conduce el trabajador respecto a las tareas asignadas, descritas en los términos de referencia o perfil del puesto, para el cual fue contratado, “es el accionar único y particular de cada colaborador con respecto a las tareas que han sido ordenadas por la empresa y para las que ha sido contratado”, Arce (2016 p. 8).

Si bien es cierto, se pretende que la evaluación del desempeño permita mejorar o afirmar la efectividad del perfil profesional de los locadores de servicio en cuestión, no será sino hasta el siguiente proceso electoral, que se podrá comprobar la mejora, teniendo en cuenta que las actividades desempeñadas son de carácter temporal.



Para Gorriti (2007 p. 370): “La Evaluación de Desempeño es un elemento esencial con el que detectar las necesidades de formación del puesto, entendidas estas como la distancia que hay entre lo que un trabajador sabe y lo que debe de saber para realizar de forma eficaz las tareas de su puesto de trabajo”.

Desde un punto de vista general son cuatro los usos que se le puede dar, Cascio (1991) citado en Gorriti (2007 p. 371) señala: “Administrativos, como la promoción, remoción, remuneración, carrera, formación, etc. Conocimiento del dominio del desempeño, conocer y delimitar qué significa hacer bien un trabajo. Validación de Inferencias selectivas o formativas, el desempeño como criterio y feed-back, mejora y motivación”.

Desde el enfoque de los propósitos para los que se puede usar la evaluación de desempeño son los siguientes, Viswesvaran (2001) citado en Boneffoy y Armijo (2005 p. 10) son: “Evaluación entre personas: salarios, promociones. Evaluación intrapersonas: identificar potencialidades y flaquezas (formación, motivación). Mantenimiento del sistema: Investigación (conocimiento del criterio), planificación de RRHH, organización. Documental: para justificar decisiones e intervenciones ante recursos legales”.

Boneffoy y Armijo (2005) respecto al desempeño en las instituciones del Estado dicen:

La evaluación del desempeño de la gestión pública, está en el centro de las preocupaciones de los tomadores de decisiones de las instituciones gubernamentales, a todos los niveles de la gestión nacional, regional y local. La exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos y los grupos de interés que rodean la acción pública son los fundamentos básicos que han tenido los gobiernos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño en las instituciones públicas, que les proveerán información, sobre áreas fundamentales de la acción de los entes públicos tales como la eficiencia, eficacia, calidad, y economía de los recursos, aportando al logro de un

mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública. El contar con una batería de indicadores de desempeño vinculados a la gestión estratégica de las instituciones, apoya la toma de decisiones de los directivos sobre bases más ciertas, permite mejorar el desempeño y formular el presupuesto sobre criterios más racionales, junto con posibilitar la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés, (p. 10).

Es de señalar, que tal como se mencionó anteriormente, las PMGP incluyen también estas las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad, y economía de los recursos, para medir el desempeño de las instituciones del Estado, por lo que se considerará las tres primeras para la presente variable.

### **Importancia de la variable Desempeño de locadores de servicios**

El desempeño de los locadores de servicios contratados para los procesos electorales, nos permitirá conocer la relación existente con el perfil profesional, y si este es el idóneo para el óptimo desempeño de los locadores en la Jornada Electoral de los distritos donde se implementa tecnología, teniendo en cuenta que la institución en el Plan Estratégico Institucional 2014-2017 contempla como Objetivo Estratégico Específico P.1.2, Implementar gradual y progresivamente el voto electrónico y la modernización del proceso electoral.

La evaluación de desempeño tiene como uno de sus objetivos el ser fuente de consulta para la toma de decisiones para los órganos de dirección, en la gestión de los recursos humanos, a fin de determinar asensos, transferencias y despidos. De las falencias en el desempeño se puede determinar los requerimientos de capacitación que requieren los trabajadores para mejorar sus competencias y habilidades y así contribuir de mejor forma a alcanzar las metas de la organización.

Aamodt (2010) citado en Sum (2015), explica:

El primer punto en el proceso de la evaluación del desempeño e indica que es determinar las razones por las cuales las organizaciones desean

hacerlo. En otras palabras, la organización desea utilizar los resultados para así poder mejorar el desempeño. Esta determinación es de suma importancia ya que las distintas técnicas de valorar el desempeño son apropiadas para algunos propósitos pero no para otros. Un método de evaluación del desempeño, la escala de elección forzada, es excelente para determinar la compensación pero terrible para propósitos de capacitación. De forma similar, el uso de la evaluación de 360 grados es una excelente fuente para mejorar el desempeño de los empleados pero no es apropiada para determinar los incrementos salariales, siendo el uso más importante de la evaluación del desempeño mejorar y así poder proporcionar capacitación sobre las actividades que se necesitan reforzar. Incluso si la capacitación de los empleados debe ser un proceso continuo a la revisión de la evaluación del desempeño, la cual es recomendable realizar dos veces al año, para reunirse con los empleados y hablar de sus fortalezas y debilidades. Sin embargo no se debe olvidar lo más importante que es establecer el momento para determinar cómo se pueden corregir estas últimas, (p. 28)

Dessler y Verela (2011) citado en Sum (2015 p. 30), exponen que: “las evaluaciones de los supervisores inmediatos todavía es la parte esencial de la mayoría de los procesos de la evaluación. Conseguir la evaluación de un supervisor es relativamente directo y también cuenta con mucho sentido, el supervisor debería estar en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de sus colaboradores. La mayoría de las evaluaciones las realizan el supervisor inmediato del empleado”.

En síntesis, las personas manifiestan en su desempeño laboral las competencias laborales constituidas por conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, motivaciones, características personales y valores con los que contribuyen a lograr las metas trazadas. De otro lado, en la investigación se contrastará con el perfil profesional de los Jefes de ODPE, la evaluación realizada por el superior inmediato, que de acuerdo a lo manifestado por Dessler y Verela, es quien está en la posición idónea para la evaluación.

## **Teoría sobre Desempeño de locadores de servicios**

La teoría clásica de Fayol, define la estructura que garantice eficiencia en todos los órganos, secciones, departamentos o personas que ejecutan las tareas, para Fayol, la tarea administrativa debe ser una responsabilidad compartida con los subordinados. Creó escenarios propicios para la eficiencia administrativa y, por ende, para la generación de utilidades para la empresa. Como se mencionó antes, el proceso administrativo (prever, organizar, dirigir y controlar), siendo la evaluación de desempeño parte del proceso de control. Creó una estructura de principios administrativos (14 en general), un estudio de las funciones de una empresa, el perfil idóneo de un gerente y su relación con la función que desempeña, y una filosofía completa de la práctica administrativa como ciencia y como materia académica en instituciones de enseñanza.

“El desempeño de tarea es la ejecución, que se refiere a los comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización. El principal predictor de la ejecución de tarea es la aptitud cognitiva”, Schmidt y Hunter (1998), Ones, Viswesvaran y Dilchert (2005) citado en Gorriti (2007 p. 375), “formada por los conocimientos del puesto, las destrezas entendidas como formas estandarizadas de resolver problemas”, Campbell y Kuncel, (2001) citado en Gorriti (2007 p. 375), “y los hábitos, entendidos como respuestas características”, Borman, et al (2001) citado en Gorriti (2007 p. 375).

Conforme describen, Ramos y Triana (2007 p. 311), respecto a la teoría de las relaciones humanas:

Surgió en la década de 1930, con Mayo, Lewin y otros psicólogos sociales que trataron de combatir el excesivo racionalismo y mecanicismo de los ingenieros de la administración científica. Era la perspectiva del homo social, es decir, el concepto del hombre motivado por recompensas sociales y simbólicas y no materiales. Según esta concepción, las personas trabajan y se esfuerzan con el objeto de poder convivir con sus semejantes en grupos sociales y en organizaciones. El hombre es un ser gregario y a

eso se debe la gran importancia puesta en las recompensas sociales como forma básica de motivación humana para satisfacer principalmente las necesidades sociales y de estima de las personas, Chiavenato (2007). El aporte de este enfoque fue: involucrar por primera vez al ser humano como elemento primordial en una organización, observar a la organización como un sistema social, proponer que la productividad no es un problema de ingeniería, sino de relaciones de grupo, ser los pioneros en el estudio de la motivación, el liderazgo, la comunicación y los grupos informales

Chiavenato (2007) dice: “La teoría estructuralista fue concebida al comienzo de la década de 1950. Esta considera que cada persona desempeña un papel diferente en cada una de las organizaciones en la que de manera simultánea interviene como miembro. El hombre es un anexo de las organizaciones y no vive fuera de ellas, pues las necesita para obtener la satisfacción de todas sus necesidades primarias y secundarias. Esta perspectiva trata de conciliar e integrar los conceptos del hombre económico y del hombre social”, (p. 66).

Respecto al enfoque sociotécnico de Tavistock, Chiavenato (2007 p. 16) dice, “esta considera a la organización, como un concierto de tecnología (exigencias de tarea, ambiente físico, equipo disponible) y, al mismo tiempo, como un sistema social (un sistema de relaciones entre los que realizan la tarea). Los sistemas tecnológico y social, se encuentran en interacción mutua y recíproca, influye uno sobre el otro. La naturaleza de la tarea influye (no determina) sobre la naturaleza de la administración de las personas; asimismo, las características psicosociales de las personas influyen (no determinan) en la manera en que se desempeñará determinado puesto de trabajo”.

“El fundamento de este enfoque reside en el hecho de que todo sistema de producción requiere tanto de una organización tecnológica (equipos y disposición de los procesos), como de una organización de trabajo (que comprende a las personas que desempeñan las tareas necesarias). Las demandas tecnológicas condicionan y limitan el tipo de organización del trabajo; sin embargo, la

organización del trabajo presenta propiedades sociales y psicológicas propias, independientes de la tecnología”, Chiavenato (2007 p. 16).

La Teoría del aprendizaje de Jones y George (2006) citados en Sum (2015 p. 9), define que: “en la manera en que se aplican a las organizaciones, es que los administradores pueden calificar la motivación y el desempeño de los empleados por la forma en que vinculan los resultados que estos obtienen con la realización de comportamientos deseados en una organización y el logro de las metas. Esta teoría se enfoca en los vínculos entre el desempeño y los resultados de la motivación. Se puede definir el aprendizaje como un cambio relativamente permanente en el conocimiento o comportamiento de una persona, que resulta de la experiencia o la práctica”.

Robbins, Stephen, Coulter (2013) citados en Sum (2015 p.26), definen que: “es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”.

Robbins y Judge (2013) citados en Sum (2015 p.27), respecto a la evaluación en las organizaciones:

Estas sólo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo; sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral: Desempeño de las tareas, se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas. Civismo, referida a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar

de trabajo. Falta de productividad, esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

“Cualquier Administración que no mide su desempeño, impide el natural cambio gradual y está abocada a cambios bruscos, cualitativos y traumáticos producidos por cambios políticos, tecnológicos, etc. Asimismo, toda Administración que no mide su desempeño tiene más dificultades a la hora de asentar o hacer estables los cambios que se han demostrado eficaces, y así circunscribir el inevitable cambio electoral a su auténtica naturaleza: estrategia política, orientación del servicio público etc.”, Gorriti (2007 p. 373).

En cuanto a los criterios para saber si una evaluación de desempeño es válida, los autores coinciden que debe de hacerse en función de los siguientes criterios:

**Relevancia:** Si lo que se está midiendo, realmente, es un comportamiento importante para la organización en el sentido de que una mala ejecución u omisión, tiene consecuencias graves para ella.

**Fiabilidad:** si la medida utilizada es consistente, estable o, sistemáticamente, distintos evaluadores evalúan de igual manera al mismo trabajador en el mismo comportamiento y para el mismo periodo de tiempo.

**Discriminación:** Si permite que los evaluados se ordenen en función de la medida. La medida genera variabilidad. No valen las medidas que no diferencian a los trabajadores.

**Practicidad:** Definida en función de sus posibilidades de medida: claridad en la definición de lo que se mide, costo, tiempo, etc.

De acuerdo a Bonnefoy y Armijo (2005 p. 22), “el concepto de desempeño en el ámbito gubernamental normalmente comprende tanto la eficiencia como la

eficacia de una actividad de carácter recurrente o de un proyecto específico. En este contexto la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo. Además de estas dos dimensiones del desempeño público, recientemente se han incorporado los criterios de desempeño presupuestario, focalización y calidad en la prestación de los servicios públicos”.

En nuestro país, a través del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, que de acuerdo a la concepción de la Presidencia del Consejo de Ministros, “resulta un instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, el mismo que establece la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país. La PNMGP está dirigida a todas las entidades públicas del poder ejecutivo nacional, organismos autónomos, así como a los gobiernos regionales y locales, quienes deberán formular planes y emprender acciones de modernización de su gestión a fin de mejorar su desempeño al servicio de los ciudadanos”, (2013 p. 485766).

De acuerdo al DS N° 004-2013-PCM, (2013 p. 485767), publicado en el Diario el Peruano, “en el Perú, la Secretaría de Gestión Pública de la PCM - SGP, ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, impulsa un proceso de Modernización de la Gestión Pública a fin de promover en el Perú una Administración Pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos, los esfuerzos por mejorar la gestión pública son numerosos y de todo tipo, pero no necesariamente responden a una orientación estratégica y se desarrollan de manera aislada y desarticulada; por tanto, no habrían cambiado sustantivamente el desempeño global del Estado”.

Según el Latinobarómetro 1995 – 2011:

Los niveles de satisfacción con la democracia en el Perú se encuentran por debajo del promedio de la región, 31% en el Perú versus 39% en promedio



en América Latina, además, aún persisten marcadas desigualdades sociales y territoriales; asimismo, apenas el 14% de los peruanos considera que la distribución de la riqueza en el país es justa, lo que se refleja en un grado alto de insatisfacción con el sistema político y económico, y altos niveles de conflictividad social que afectan la gobernabilidad democrática. Así, a septiembre del 2012, la Defensoría del Pueblo reporta 167 conflictos sociales activos y 71 conflictos latentes, Defensoría del Pueblo (2012) citado en Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2103). Desde hace mucho tiempo en el Perú, la ciudadanía exige un mejor Estado, presente, activo y efectivo en todo el territorio nacional, Corporación Latinobarometro, (2012 p. 13).

En el DS N° 004-2013-PCM (2013 p. 485769) se precisa:

A pesar de que en los últimos años la recaudación fiscal y el presupuesto público se han incrementado sustancialmente, las entidades públicas siguen teniendo una limitada capacidad de gestión, lo cual les impide proveer con eficacia, eficiencia y transparencia servicios públicos de calidad a los ciudadanos, aunada a la inadecuada política de gestión de recursos humanos, expresada en una inadecuada determinación de los perfiles de puestos y el número óptimo de profesionales requeridos por cada perfil, agravado por inadecuados procesos de planificación, selección, contratación, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades y desincorporación de las personas. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias, ya sea porque las autoridades no valoran la gestión del personal o porque la entidad no cuenta con recursos para ello, aunado a esto la ausencia de políticas claras de desarrollo de capacidades, ya que se le trata como un conjunto de cursos dictados de manera improvisada y la entrega de información y herramientas a los funcionarios públicos, sin ningún tipo de seguimiento ni evaluación de desempeño.

De acuerdo al DS N° 004-2013-PCM (2013 p. 485771), "el Objetivo de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es orientar, articular e

impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país, teniendo como uno de los Objetivos específicos, el promover la descentralización de las funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno a fin de prestar de manera eficaz, eficiente y transparente los bienes y servicios públicos que los ciudadanos demanda”.

“En el sector público, la gestión de personal implica la relación entre agente la entidad, su personal y los ciudadanos, intermediada por autoridades políticas elegidas o designadas que constantemente deben reelegitarse ante los ciudadanos; los servidores del Estado están sometidos al escrutinio público y deben ejercer sus responsabilidades con integridad y neutralidad, asegurando además como resultado el mayor valor público posible en beneficio de las personas, lo que agrega complejidad a la definición de sus perfiles y a la evaluación de su desempeño”, DS N° 004-2013-PCM (2013 p. 485774).

La PNGMP impulsa la gestión pública orientada a resultados al servicio del ciudadano, con el DS N° 004-2013-PCM (2013 p. 485774) se dice:

Siendo uno de sus componentes el seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento un elemento imprescindible, que se basa en el proceso continuo de recolección y análisis de datos que tienen como objetivo el seguimiento y monitoreo de los indicadores de insumo, proceso y producto, así como la evaluación de los resultados e impactos de las actividades, programas y proyectos desarrollados por una entidad, con el propósito de mejorar o garantizar la provisión de productos o servicios a los ciudadanos. De esta forma se busca medir el desempeño de la institución a través del grado de cumplimiento de sus metas de asignación de los recursos, en función de las prioridades establecidas a nivel funcional y territorial en sus planes estratégico, operativo y presupuesto. En tal sentido, busca medir, con transparencia, la eficacia en el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en el uso de recursos y la calidad o el grado de satisfacción percibida por los ciudadanos atendidos. Esta información finalmente debe

generar el conocimiento adecuado para la mejora continua de la calidad de la acción del Estado en el servicio al ciudadano.

## **Dimensiones de la variable Desempeño de locadores de servicios**

### **Eficacia**

De acuerdo a Mokate (1999 p. 2), “eficacia viene del Latín *efficere* que, a su vez, es derivado de *facere*, significa hacer o lograr. El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española señala que eficacia significa: virtud, actividad, fuerza y poder para obrar. María Moliner interpreta esa definición y sugiere que eficacia se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas. Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster’s International define eficacia (“*efficacy*”) como el poder de producir los resultados esperados”.

Según Cohen y Franco (1993) citados en Mokate (1999 p. 3), “la eficacia mide el grado en que se alcanzan los objetivos y metas, para el presente estudio debe estar orientado al cumplimiento de las actividades en los plazos establecidos”.

Según Anda (2009 p. 3), para Drucker la eficacia: “es la capacidad de escoger los objetivos apropiados. El administrador eficaz es aquel que selecciona las cosas correctas para realizarlas. La eficacia es la clave del éxito organizacional. Antes de centrarse en la eficiencia, es decir, en hacer las cosas bien (medios), se debe estar seguro cuales son las cosas apropiadas por hacer (objetivos y metas). La falta de eficacia no puede ser compensada con mucha eficiencia. De nada sirve crear un producto o un servicio con excelente calidad cuando no satisface las necesidades del cliente”.

Si bien es cierto, en una organización se espera la eficiencia de sus trabajadores, en la realidad de la institución en estudio, se espera que las actividades son mayormente logradas con eficacia, estando los indicadores

formulados en función al cumplimiento de las metas, para esta dimensión se ha establecido como indicador “objetivos logrados”, definido como la obtención o consecución de aquello que se desea alcanzar y, para lo cual también se destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad. Asimismo, se ha considerado metas cumplidas, que viene a ser un indicador que nos va a permitir medir el cumplimiento en el tiempo y medida alcanzada, lo cual se encuentra plasmado en el Plan de Acción aprobado por la GOECOR.

## **Eficiencia**

El Diccionario de la Real Academia Española dice: “que la eficiencia es la virtud y facultad para lograr un efecto determinado”. El Diccionario Larousse incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que “la eficiencia consiste en la virtud para lograr algo”. Es la relación que existe entre el trabajo ejecutado y el tiempo que se invirtió en ejecutarlo, el tiempo invertido y la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado, Mokate (1999).

Para Barnard (1971) citado en Chiavenato (2010 p. 77): “existe diferencia entre la eficiencia y eficacia con referencia a los resultados de la interacción entre personas y organización. Para el autor, toda persona necesita ser eficiente para satisfacer sus necesidades individuales mediante su participación en la organización, pero también necesita ser eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales por medio de su participación en la organización”, conforme se grafica en la siguiente figura:

Eficacia y eficiencia constituyen elementos básicos para cumplir con los objetivos propuestos en las organizaciones, eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos, el costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, Corvey (1997).

Según Drucker), citado en Anda (2009 p. 2), “eficiencia es la capacidad de hacer correctamente las cosas, lo describe como un concepto de entrada-salida (insumo-producto). Así pues, el administrador eficiente es aquel que logra las salidas o resultados que corresponden a las entradas utilizadas para conseguirlos (mano de obra, materiales y tiempo)”.

La PCM en la PNMGP dispuesta con el DS N° 004-2013-PCM (2013 p. 485770), define al Estado eficiente “como el que genera mayor valor público a través de un uso racional de los recursos con los que cuenta, buscando proveer a los ciudadanos lo que necesitan, al menor costo posible, con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social”.

Como se expuso anteriormente, las tareas y metas trazadas para cada proceso electoral, se encuentran plasmadas en el Plan Operativo Electoral, por lo que, en la presente dimensión se considerará la mejora del servicio como indicador para medir la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de problemas orientación a los resultados, asimismo se considera el indicador resultados anticipados, que busca medir con qué frecuencia el Jefe de ODPE alcanza los resultados antes de la fecha establecida.

## **Calidad**

La calidad puede definirse como “el conjunto de características y atributos de un producto o servicio, que reflejan su habilidad para satisfacer las necesidades del consumidor. Un producto es mejor que otro si el consumidor lo prefiere, dados los mejores atributos que tiene para satisfacer sus necesidades”, Anda (2009 p. 4).

Según Bonnefoy y Armijo (2005 p. 45):

La calidad es la capacidad de lograr la producción de los bienes y servicios de acuerdo a los atributos esperados por los usuarios. La calidad del servicio es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son extensiones de la calidad factores tales

como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención. La calidad de servicio se puede mejorar por la vía de mejorar los atributos o características de los servicios que se entregan a los usuarios. Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de estos conceptos se cuentan la realización de sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, la implementación de libros de reclamos o de buzones para recoger sugerencias o quejas.

Rojas, (2003 p. 3) dice, que la calidad viene evolucionando a través de cuatro eras:

La de inspección, del siglo XIX, caracterizada por la detección y solución de los problemas por la falta de uniformidad del producto.

La era del control estadístico del proceso, de la década de los treinta, enfocada al control de los procesos y aparición de métodos estadísticos para el mismo fin y reducción de los niveles de inspección.

La del aseguramiento de la calidad, en la década de los cincuenta, cuando surge la necesidad de involucrar a todos los departamentos de la organización en el diseño, planeación y ejecución de políticas de calidad.

La era de la administración estratégica por calidad total, más reciente, en la década de los noventa, donde se hace hincapié en el mercado y en las necesidades del consumidor, reconociendo el efecto estratégico de la calidad en el proceso de competitividad.

Según menciona Rojas (2003 p. 4):

El concepto de administración por calidad se ha convertido en elemento fundamental de las empresas para enfrentar el reto del cambio de paradigma en la forma de hacer negocios. La teoría de la calidad total tiene sus raíces en las áreas del desarrollo organizacional, las teorías de la

motivación y comportamiento humano, la teoría del liderazgo, la administración científica, la cultura corporativa, el involucramiento de los empleados en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la organización matricial y muchos otros; no obstante, los principales autores en calidad total tomaron algunos de estos conceptos y los han integrado a otros aportados por ellos para crear lo que se podría llamar la teoría de la calidad total.

La calidad es un factor que la ONPE viene promoviendo a través de una cultura de calidad, muestra de ello es que el proceso de Jornada Electoral cuenta con la Certificación ISO 9001:2015, por lo que en línea con esto, se requiere de personal que pueda afrontar los nuevos retos que significa implementar servicios de calidad.

Deming, desarrolló 14 puntos para que la administración lleve a la empresa a una posición de productividad. Crosby, propuso el programa de 14 pasos llamado cero defectos, donde la calidad se basa en cuatro principios: La calidad es cumplir los requisitos, el sistema de calidad es la prevención, el estándar de realización es cero defectos y la medida de la calidad es el precio del incumplimiento. Feigenbaum, introduce la frase control de calidad total. Su idea de calidad es que es un modo de vida corporativa, un modo de administrar una organización e involucra la puesta en marcha. Juran, dice que la administración de calidad, se basa en: planear, controlar y mejorar la calidad. Ishikawa, fue el primero en destacar las diferencias entre los estilos de administración japonés y occidentales, para él, la calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.

Shigeo Shingo, distinguido por el sistema de producción de Toyota y el justo a tiempo, estos sistemas tienen una filosofía de “cero inventarios en proceso”. Este no solo es un sistema, sino que es un conjunto de sistemas que nos permiten llegar a un determinado nivel de producción que nos permita cumplir el “justo a tiempo”.

Como se puede apreciar, la calidad está directamente relacionada a la satisfacción de la necesidad de los clientes internos y externos, orientándola al presente estudio, se ha considerado la calidad por ser una de las preocupaciones de la institución, sino que además es uno de los elementos que de acuerdo a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, debe ser implementado en las instituciones públicas para medir el desempeño de la gestión, que redunde en la atención de calidad que se brinde a los ciudadanos. En este contexto, se ha considerado como indicadores el número de reclamos internos registrados en los distintos canales de captación, así como el número de disposiciones cumplidas, oportunamente, emitidas por las instancias superiores.



### **1.3 Justificación**

Es importante para la ONPE contar con profesionales capacitados para desarrollar las actividades encomendadas, que tienen incidencia directa en la ejecución de los procesos electorales. La evaluación de desempeño permitir determinar si existe una relación significativa con el perfil profesional de los Jefes de ODPE, lo cual servirá de línea base para el análisis de la evaluación del desempeño aplicada a los locadores de servicio, a fin que se desempeñen de manera eficaz y eficiente en su labor, otorgando un servicio de calidad a los actores electorales.

Esta investigación tiene la finalidad de servir de apoyo y orientación para la aplicación de mejores procedimientos y conocimientos con el propósito de dar soluciones a los inconvenientes que se originan a nivel interno y externo de la Institución. El alcance de logros y la supervivencia de las instituciones en un entorno cada vez más exigente nos incentivan a tener un perfil profesional más acorde a la función de proyectar en su desempeño diario la eficacia y eficiencia en su labor. Así mismo, este perfil se relaciona directamente con el funcionamiento de las actividades administrativas cotidianas de la institución; su adecuado perfil profesional avala la actividad adecuada de las funciones estratégicas, lo que implica que estas podrían mostrar la absoluta regularidad de la gestión desde una perspectiva operativa, administrativa, legal y tecnológica. La realidad nos impulsa a buscar alternativas de solución para la problemática planteada.

#### **Justificación Práctica**

Con el presente estudio se pretende comprobar, si el perfil profesional es el requerido para el desempeño óptimo de las actividades en los procesos electorales. Asimismo, tiene una justificación social, ya que la investigación beneficiará a la Oficina Nacional de Procesos Electorales, específicamente a la Gerencia de Organización Electoral y Coordinación Regional que tiene a cargo a las Oficinas Descentralizadas de Procesos Electorales – ODPE, encargadas de ejecutar los procesos electorales, permitiendo contar con el perfil adecuado que asegure el desempeño óptimo de los locadores de servicios.

El estudio, igualmente, beneficiará a los actores electorales, quienes tendrán procesos electorales mejor organizados, redundando en la mejora del servicio y confianza de los actores electorales, teniendo en cuenta que el perfil profesional, no ha sufrido variaciones proceso a proceso que se sustenten en algún estudio, pese al cambio permanente de las actividades desempeñadas debido a la implementación de tecnología en el desarrollo de las mismas. Si bien es cierto, la entidad ha efectuado la evaluación del desempeño de los locadores de servicio, los resultados no han sido evaluados para comprobar la efectividad del perfil profesional vigente.

### **Justificación Legal**

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada con el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, tiene como eje principal la implementación de la Gestión Pública para Resultados, que tiene como objetivo impulsar a las organizaciones del Estado a formular planes y emprender acciones de modernización de su gestión, con la finalidad de mejorar su desempeño al servicio de los ciudadanos. El presente estudio busca medir el desempeño de los locadores de servicio a través del grado de cumplimiento de sus metas, en función de las prioridades establecidas a nivel de su plan operativo, contemplando como dimensiones la eficacia en el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en el uso de recursos y la calidad del servicio.

El Perfil del JODPE está determinado en la OD01-GCPH-RRHH Perfil del Jefe de ODPE, quien de acuerdo a la Ley N° 26859 Ley Orgánica de Elecciones, en su artículo N° 49 es designado por el Jefe de la ONPE mediante concurso público. Como se mencionó anteriormente, la ONPE tiene como finalidad la implementación progresiva del voto electrónico y el Sistema de Escrutinio Automático, siendo el objeto de estudio los Jefes de ODPE, cuya actividad principal es la organización de los procesos electorales y tienen a cargo el personal asignado a los locales de votación, donde se llevan a cabo todas las actividades electorales que se desarrollen en sus respectivos locales, tanto antes, durante como después de la jornada electoral. La función de los JODPE es esencial para el éxito del proceso electoral, ya que administrará los recursos

asignados para la organización del proceso electoral. Ellos deberán asegurar que cada local de votación esté completamente habilitado, y de que cada mesa de sufragio se encuentre correctamente instalada el día de las elecciones, con el respectivo material de votación y con los miembros de mesa debidamente acreditados.

## 1.4 Problema

El constante y acelerado cambio tecnológico en el mundo globalizado, con los rápidos avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), originan grandes desafíos a la sociedad y al desarrollo productivo del mundo moderno, en cuyo camino surge la necesidad de nuevos perfiles profesionales que requieren del conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías, que facilite la implementación de mejoras en los procesos.

La implementación de tecnología en las actividades desarrolladas por el Estado, exige a las instituciones optimizar sus procesos de trabajo. En este sentido, es de real importancia el análisis de los cargos, así como su correcta descripción, constituyéndose éste como punto inicial para el estudio del trabajo en la Gestión del Talento Humano.

El enfoque de competencias, surgido desde la psicología organizacional a partir de los estudios de McClelland (1999), constituye desde inicios del siglo XXI un paradigma en la gestión del talento humano, sus investigaciones permitieron descubrir variables para prever la actuación del trabajador. Este enfoque se ha convertido en una herramienta que permite la dirección estratégica de los recursos humanos hacia la mejora en el desempeño individual y organizacional, sea desde el posicionamiento competitivo de la organización o agregando de valor a la sociedad. El valor de los perfiles de cargo es de gran utilidad, debido a que estos constituyen el marco de referencia que establece los niveles de desempeño deseados y de necesario cumplimiento que deberá guiar indefectiblemente el comportamiento del ocupante en la organización.

La Oficina Nacional de Procesos Electorales – ONPE, organismo encargado de ejecutar los procesos electorales, para el desarrollo de sus actividades requiere de la contratación de una significativa cantidad de locadores de servicios para sus Oficinas Descentralizadas de Procesos Electorales – ODPE a nivel nacional, contratación que se efectúa de manera descentralizada y que por su temporalidad requiere de personas que puedan adaptarse en corto tiempo a

las necesidades de las ODPE, cuyos procesos pueden variar de acuerdo a la implementación de mejoras que incluyen tecnología.

De acuerdo al Artículo N° 24 de la Ley N° 26487 Ley Orgánica de la ONPE, el Jefe de la Oficina Nacional de Procesos Electorales establece el número, ubicación y organización de las Oficinas Descentralizadas de Procesos Electorales, de acuerdo con las circunscripciones electorales que determine el Jurado Nacional de Elecciones; para la administración y organización de las actividades, la Ley N° 26859 Ley Orgánica de Elecciones, en el Artículo N° 49 indica “Los Jefes de las ODPE, los funcionarios de las mismas y los coordinadores de local de votación son designados por el Jefe de la ONPE mediante concurso público”, cuyo perfil se encuentra plasmado en el documento de gestión interna del Sistema de Gestión de Calidad OD01-GCPH-RRHH Perfil del Jefe de ODPE, siendo su contrato por locación de servicios y designado por Resolución de la Jefatura de ONPE.

Si bien es cierto, en los últimos procesos ha surgido una pequeña variación en los requisitos mínimos establecidos, estos no han obedecido a un estudio de la necesidad de mejorar el desempeño, sino más bien a otros factores como a la necesidad de contar con mayor cantidad de postulantes, ya que no se ha determinado la efectividad de los mismos, es decir, no se ha evaluado si estos se adecúan a las necesidades del cargo y si las competencias determinadas, son las requeridas para su óptimo desempeño, asimismo, no han sufrido variaciones, pese a la implementación de tecnología en los procesos electorales.

En tal sentido, se pretende determinar si existe relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores, a fin de conocer el perfil del cargo idóneo para el óptimo desarrollo de las actividades de los locadores que garantice una mejora en la calidad del servicio a los actores electorales en las Jornadas Electorales. La necesidad de contar con un perfil profesional que permita la contratación de personal que atienda las actividades electorales de manera eficiente y eficaz, acorde con la implementación de nuevas tecnologías, se requiere efectuar el análisis del perfil de los locadores de servicio su desempeño del personal en el proceso electoral de Elecciones Regionales y Municipales 2014.

**Formulación del Problema:**

Para realizar la presente investigación, se ha planteado los siguientes problemas:

**Problema General**

¿Qué relación existe entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones y Municipales 2014?

**Problemas específicos:****Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?

**Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?

**Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?

## **1.5 Hipótesis:**

### **Hipótesis general**

La relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

### **Hipótesis específicas:**

#### **Hipótesis específica 1**

La relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa

#### **Hipótesis específica 2**

La relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa

#### **Hipótesis específica 3**

La relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

### **Objetivos Específicos:**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.



## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

Las variables consideradas para el presente estudio son Perfil profesional, con sus dimensiones e indicadores son como a continuación se detalla, de acuerdo a las definiciones tomadas de los autores: formación profesional (nivel educativo y capacitación), experiencia profesional (relacionadas a la formación académica y las relacionadas al cargo) y competencias laborales (liderazgo y trabajo en equipo y bajo presión).

Asimismo, la variable desempeño de los locadores de servicio, con sus dimensiones e indicadores son como a continuación se detalla: eficacia (objetivos logrados y metas cumplidas), eficiencia (mejora del servicio y resultados anticipados) y calidad (número de disposiciones cumplidas y número de reclamos internos).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), una variable es la que tiene la propiedad de variar, siendo esta variación posible de observarse o medirse. En este sentido, aseveran, que toda característica, propiedad o cualidad que presenta un fenómeno que varía, es susceptible de ser medido o evaluado.

### **Definición conceptual de la variable Perfil profesional**

Hawes (2001 p. 7), dice que el perfil profesional es una declaración que enuncia rasgos que identifican a una profesión en términos de su formación, que tiene que ver con el saber es la producción del conocimiento, de los desempeños, referida a lo que hacen los profesionales una vez que ingresan al mundo del trabajo y de presencia cívica y ciudadana, que tiene que ver con sus destrezas y competencias profesionales para desenvolverse en el campo social.

### **Definición conceptual de la variable Desempeño de locadores de servicio**

De acuerdo a Bonnefoy y Armijo (2005 p. 22), “el concepto de desempeño en el ámbito gubernamental normalmente comprende tanto la eficiencia como la eficacia de una actividad de carácter recurrente o de un proyecto específico. En este contexto la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad

al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo. Además de estas dos dimensiones del desempeño público, recientemente se han incorporado los criterios de desempeño presupuestario, focalización y calidad en la prestación de los servicios públicos”.

## **2.2. Operacionalización de las variables:**

“La definición de operacionalización vinculada a la variable, es la de convertir ésta a indicadores, es decir convertir la concepción hipotética a un elemento de medición”, Bernal (2010 p. 141), como por ejemplo, traducir la variable pobreza como concepto a una unidad de medición que podría ser el promedio de ingresos de las personas.

### **Definición operacional**

Reynolds (1986), citado en Hernández et al., (2010 p. 111) conceptualiza la definición operacional, “como el conjunto de procedimientos que describe las acciones que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican que existe un concepto teórico en mayor o menor grado. En síntesis, la definición operacional detalla las actividades u operaciones que deben realizarse para medir una variable”.

**Definición operacional de la variable Perfil profesional:**

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Perfil profesional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas</b>	<b>Niveles</b>
Formación Profesional	Nivel educativo	1 - 2	1. Bajo	Inadecuado (16 - 23)
			2. Medio	Adecuado (24 - 31)
	Capacitación	3 - 11	3. Alto	Muy adecuado (32 - 40)
Experiencia Laboral	Relacionados a su formación académica	12 - 14		Inadecuado (5 - 16)
				Adecuado (17 - 28)
	Relacionados al cargo	15 - 17		Muy adecuado (29 - 40)
Competencias Laborales	Liderazgo	18		Inadecuado (0 - 6)
				Adecuado (7 - 13)
	Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión	19 - 20		Muy adecuado (14 - 20)

**Definición operacional de la variable Desempeño de los locadores de servicio:**

Tabla 2

*Operacionalización de la variable Desempeño de los locadores de servicio*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas</b>	<b>Niveles</b>
Eficacia	Objetivos logrados	7 - 8, 10 - 12	1. Nunca	Inadecuado (2 - 3.9)
			2. A veces	Adecuado (4 - 5.9)
	Metas cumplidas	9, 13 - 14	3. Siempre	Muy adecuado (6 - 8)
Eficiencia	Mejora del servicio	4 - 6		Inadecuado (1.5 - 2.9)
				Adecuado (3 - 4.4)
	Resultados anticipados	1 - 3		Muy adecuado (4.5 - 6)
Calidad	Número de disposiciones cumplidas	16 - 18		Inadecuado (1.5 - 2.9)
				Adecuado (3 - 4.4)
	Número de reclamos internos	15, 19 - 20		Muy adecuado (4.5 - 6)

## **2.3 Metodología:**

### **Método hipotético deductivo**

Hernández, et al (2009 p. 4), afirman que:

De acuerdo con el método hipotético deductivo, la lógica de la investigación científica se basa en la formulación de una ley universal y en el establecimiento de condiciones iniciales relevantes que constituyen la premisa básica para la construcción de teorías. Dicha ley universal se deriva de especulaciones o conjeturas más que de consideraciones inductivistas. Así las cosas, la ley universal puede corresponder a una proposición como la siguiente: Si “X sucede, Y sucede” o en forma estocástica: “X sucede si Y sucede con probabilidad P”.

Podemos mencionar que el método hipotético-deductivo es un proceso interactivo, es decir, que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos.

### **2.3. Tipo de estudio:**

El tipo de estudio en este caso está dentro de la Investigación básica, es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos, (Carrasco, 2009).

Algunos autores la denominan investigación dogmática y se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.



## **2.4. Diseño**

El diseño de la presente investigación es no experimental. Para ello se establece las siguientes definiciones:

### **Diseño no experimental**

Este ocurre cuando el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos, entonces se desarrolla una investigación no experimental, Sierra (2008). En este tipo de diseño no existe manipulación de las variables.

Hernández et al. (2003), citado en Ávila (1991), en este tipo de investigación los cambios que pudiera tener la variable independiente ya ocurrieron y el investigador se debe limitar a la observación de escenarios ya existentes, debido a la incapacidad de influencia sobre las variables y sus efectos

### **Diseño descriptivo**

Es cuando el investigador describe situaciones y eventos. Cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. El investigador busca especificar las propiedades más resaltantes del objeto de estudio o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis. Selecciona una serie de materias y se mide cada una de ellas independientemente, a fin de describir lo que se investiga, Ibarra (2011).

### **Diseño transversal**

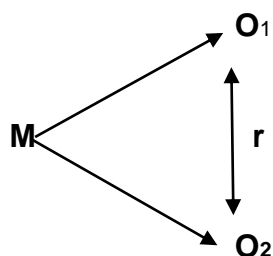
Son en las que el investigador obtiene información de la población o muestra, por una única vez en un momento dado. Según Briones (1985) citado en Bernal (2010 p. 118), estas investigaciones son como “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio. Esta investigación puede ser descriptiva o explicativa.

### Correlacional:

Hernández et. al, sostiene que, “tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno”, (2010, p.201).

Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

#### Esquema del Diseño



#### Donde

M = Muestra

O1 = Perfil Profesional

O2 = Desempeño laboral

r = Relación entre las dos variables

*Figura 1:* Esquema de tipo de diseño.

## **2.5. Población**

### **Población.**

La población puede definirse como la totalidad de elementos o individuos que tienen características similares y respecto de las que, se espera obtener una deducción o unidad de análisis (Jany, 1994).

### **Unidades de muestreo**

La unidad de muestreo es el Jefe de ODPE, que para el presente estudio será el que ejerció el cargo de Jefe de ODPE de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

## **2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

### **Técnicas:**

Se usó como técnica de evaluación la observación, que como técnica de investigación científica, Bernal (2010), la describe como “un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada”. Para el estudio se usará el instrumento denominado checklist para medir la variable perfil profesional de los locadores de servicio y el cuestionario “Evaluación de Desempeño del personal de la ODPE”, aplicado a los locadores contratados para las ERM 2014, para medir la variables desempeño de los locadores de servicio.

### **Instrumento:**

El instrumento a utilizar será el Checklist, en un primer momento, que listará los aspectos a ser observados del perfil profesional y en una segunda etapa, se verificará el cuestionario de evaluación del desempeño de los locadores de servicios, que está constituido en dos partes las concernientes a la eficiencia, eficacia y calidad del desempeño del locador.

### **Checklist:**

Oliva (2009) la define la lista de chequeo o checklist, como una herramienta metodológica compuesta por ítems, factores, propiedades, aspectos, componentes, criterios, dimensiones o comportamientos, necesarios de tomarse en cuenta, para realizar una tarea, controlar y evaluar detalladamente el desarrollo de un proyecto, evento, producto o actividad. Dichos componentes se organizan de manera coherente para permitir que se evalúe de manera efectiva, la presencia o ausencia de los elementos individuales enumerados o por porcentaje de cumplimiento u ocurrencia.

### **Cuestionario:**

Según Hernández, et al (2010), “el cuestionario es, tal vez, el instrumento más utilizado para recolectar los datos. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”, (p. 217).

### **Validación y confiabilidad del instrumento:**

#### **Validez**

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir”, (p. 201).

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido, por expertos.

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad de cada uno de los ítems del instrumento check list, en el caso del instrumento cuestionario este corresponde a la institución y ha sido utilizado, para la evaluación de personal en anteriores procesos por la Gerencia de Organización Electoral y Coordinación Regional de la ONPE, no obstante para facilitar el procesamiento de los datos, se elaboró el instrumento cuestionario.

Tabla 3

#### *Jurados expertos*

<b>Experto</b>	<b>Experto</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Luzmila Lourdes Garro Aburto	Metodólogo	Aplicable
Noel Alcas Zapata	Temático	Aplicable
Gloria Susana Méndez Ilizarbe	Temático	Aplicable

## **Confiabilidad**

Según Hernández, et al (2010 p. 200), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”, es decir, que al aplicarlos a un mismo sujeto en diferentes oportunidades, debe arrojar el mismo resultado.

En el caso del instrumento checklist y cuestionario, ambos han sido instrumentos adaptados a los aplicados en la institución, aprobados y vigentes, fue aplicable, en cuanto al resultado de la confiabilidad, luego de la aplicación del Alpha de Cronbach en un base de datos piloto obtenida de treinta (30) Administradores de ODPE de las ERM 2014, resultando positiva para ambos instrumentos, luego que se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 22.0.

## **Procedimientos de recolección de datos:**

La recolección de datos se efectuó luego de la verificación con el instrumento checklist a los currículos de los 96 Jefes de ODPE obteniendo los resultados de sus niveles de formación laboral, experiencia y competencias laborales, de acuerdo a las instrucciones que se muestran en el anexo 2, datos que se contrastaron con los datos de la evaluación del desempeño de los Jefes de ODPE efectuado por el Gerente Organización Electoral y Coordinación Regional quien es el jefe inmediato de la población del estudio, efectuado conforme las instrucciones del anexo 2; posteriormente, se procesó la información con apoyo de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Córdova, (2003) es el conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con el resumen y descripción de los datos, como tablas, gráficas, y el análisis mediante cálculos. Se aplicó el estadístico de correlación de Rho de Spearman debido a que los instrumentos usan la escala de Likert.

## **2.7. Métodos de análisis e interpretación de datos:**

Recolectados los datos mediante los instrumentos, fueron organizados e ingresados en una hoja de cálculo de Microsoft office Excel 2013, siendo posteriormente exportados al aplicativo SPSS versión 22; posteriormente, se procedió al análisis estadístico, mostrándose para su descripción, en tablas de frecuencia, porcentajes y los respectivos gráficos, en concordancia con el planteamiento del problema, hipótesis y objetivos.

## **2.8. Aspectos éticos**

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona “autor” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.



### **III. Resultados**

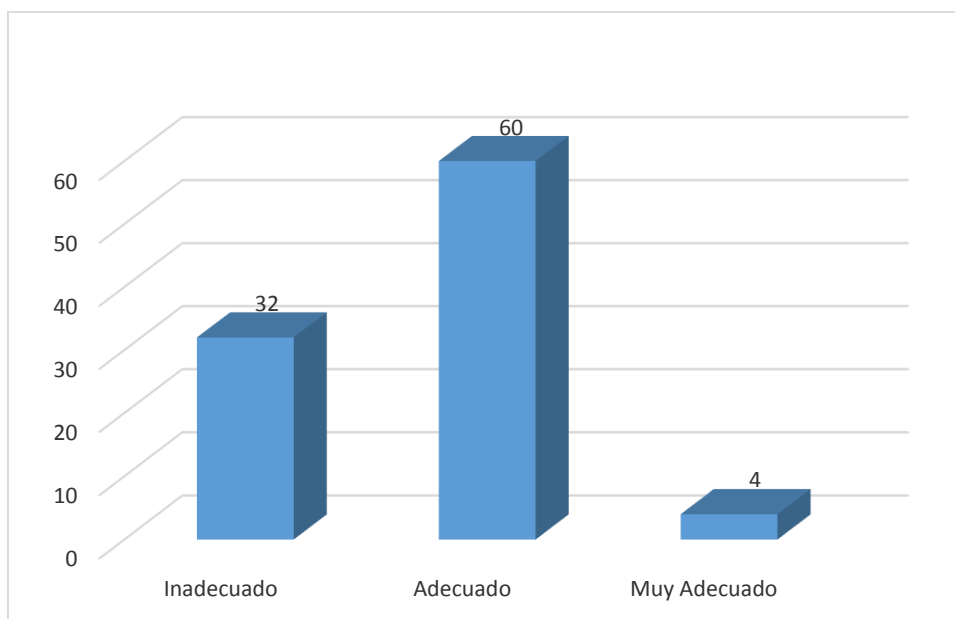
### 3.1 Descripción

Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 4

*Distribución de datos de la variable perfil profesional*

Niveles	f	%
Inadecuado	30	31,25%
Adecuado	66	68,75%
Muy adecuado	0	0,00%
	96	100,00%



*Figura 2: Niveles de la variable perfil profesional*

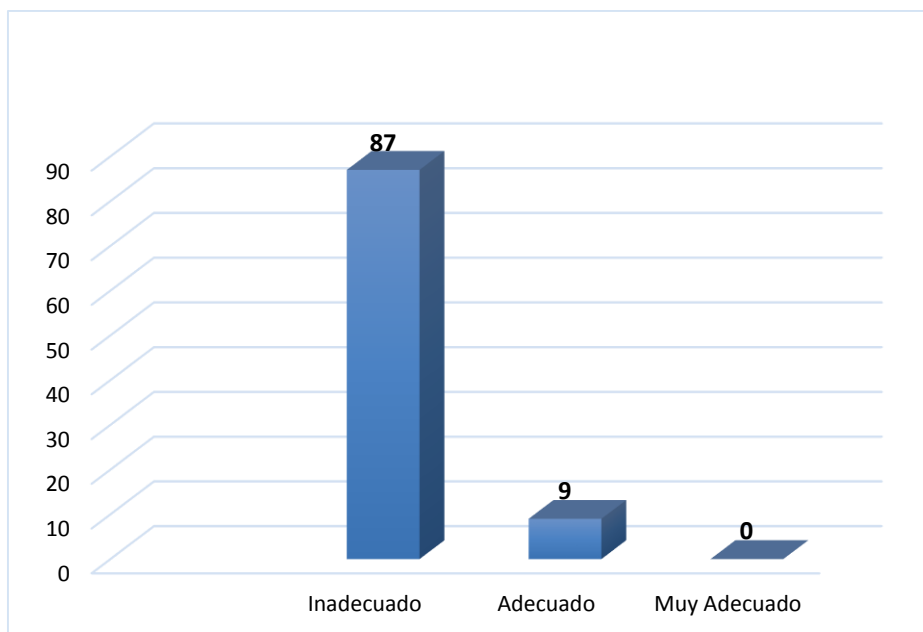
#### **Interpretación:**

Según la tabla 4 y figura 2 se observa que el 68,75% de Jefes de ODPE tienen un perfil profesional de nivel adecuado y el 31,25% tiene un nivel inadecuado.

Tabla 5

*Distribución de datos de la dimensión formación profesional*

Niveles	f	%
Inadecuado	87	81,25%
Adecuado	09	18,75%
Muy adecuado	0	0,00%
	96	100,00%



*Figura 3: Niveles de la dimensión formación profesional*

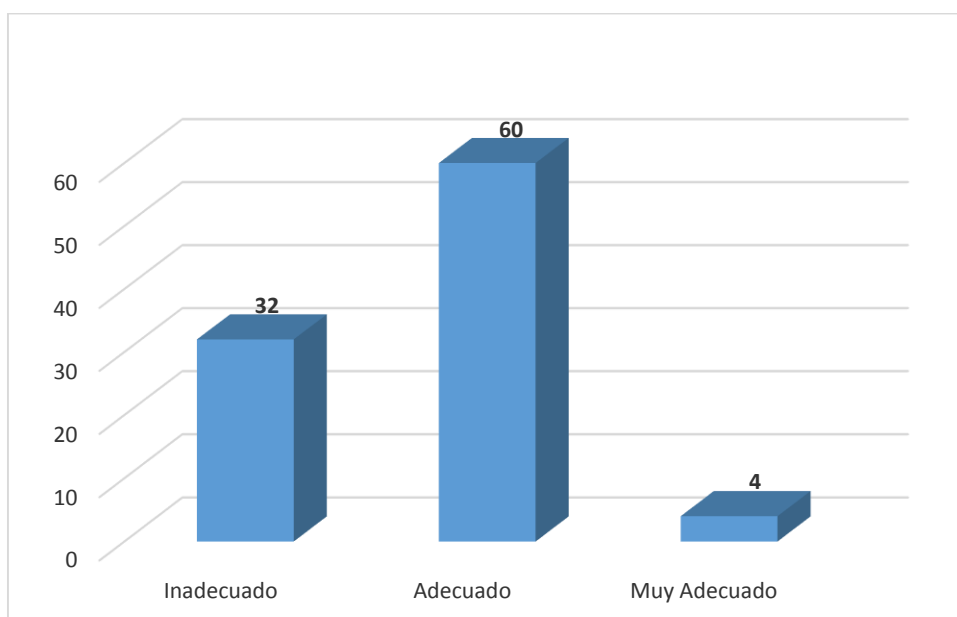
### **Interpretación:**

Según la tabla 5 y figura 3 se observa que el 18,75% de Jefes de ODPE tienen una formación profesional de nivel adecuado y el 81,25% tiene un nivel inadecuado.

Tabla 6

*Distribución de datos de la dimensión experiencia laboral*

Niveles	f	%
Inadecuado	32	33,33%
Adecuado	60	62,50%
Muy adecuado	4	4,17%
	96	100,00%



*Figura 4: Niveles de la dimensión experiencia laboral*

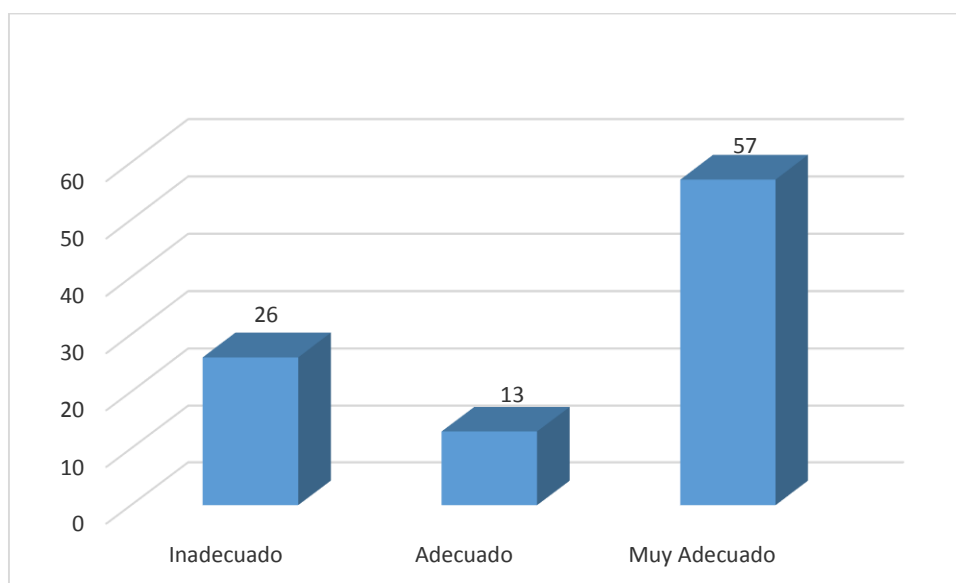
### **Interpretación:**

Según la tabla 6 y figura 4 se observa que el 4,17% de Jefes de ODPE tiene un nivel de experiencia laboral muy adecuado, el 62,50% tiene un nivel adecuado y el 33,33% tiene un nivel inadecuado.

Tabla 7

*Distribución de datos de la dimensión competencias laborales*

Niveles	f	%
Inadecuado	26	27,08%
Adecuado	13	13,54%
Muy adecuado	57	59,38%
	96	100,00%



*Figura 5: Niveles de la dimensión competencias laborales*

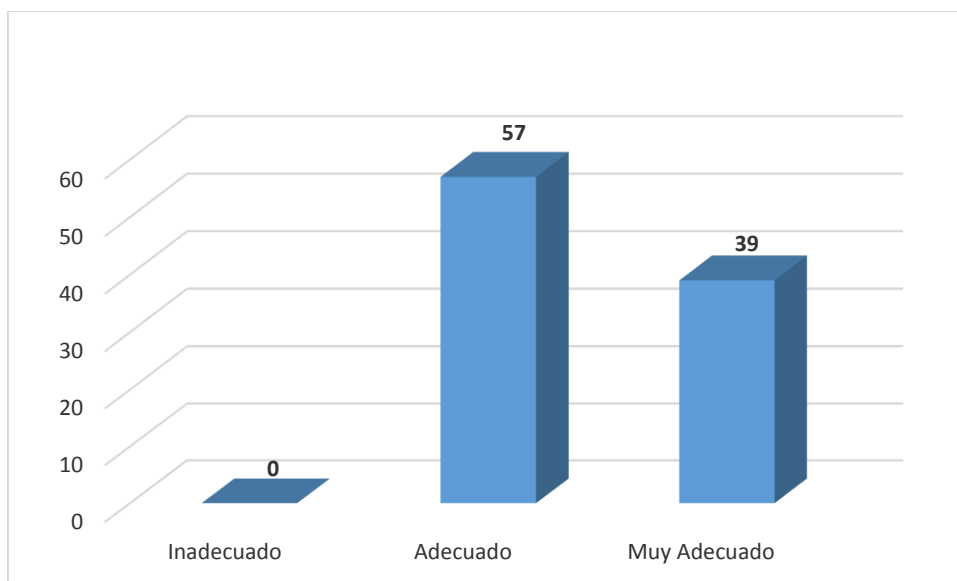
### **Interpretación:**

Según la tabla 7 y figura 5 se observa que el 59,38% de Jefes de ODPE tienen competencias laborales de nivel muy adecuado, el 13,54% tiene un nivel adecuado y el 27,08% un nivel inadecuado.

Tabla 8

*Distribución de datos de la variable desempeño de los locadores de servicios*

Niveles	f	%
Inadecuado	0	0,00%
Adecuado	57	59,37%
Muy adecuado	39	40,63%
Total	96	100,00%



*Figura 6: Niveles de la variable desempeño de los locadores de servicio*

**Interpretación:**

Según la tabla 8 y figura 6 se observa que el 40,63% de Jefes de ODPE tiene un desempeño de nivel muy adecuado y el 59,37% tiene un nivel adecuado.

Tabla 9:

*Distribución de datos de la dimensión eficiencia*

Niveles	f	%
Inadecuado	3	3,13%
Adecuado	38	39,58%
Muy adecuado	55	57,29%
	96	100,00%

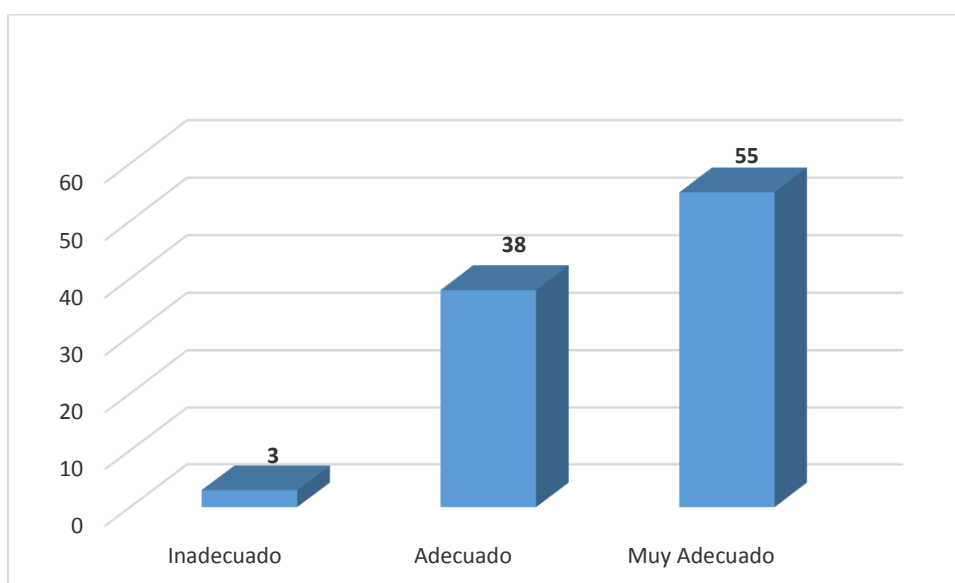


Figura 7: Niveles de la dimensión eficiencia

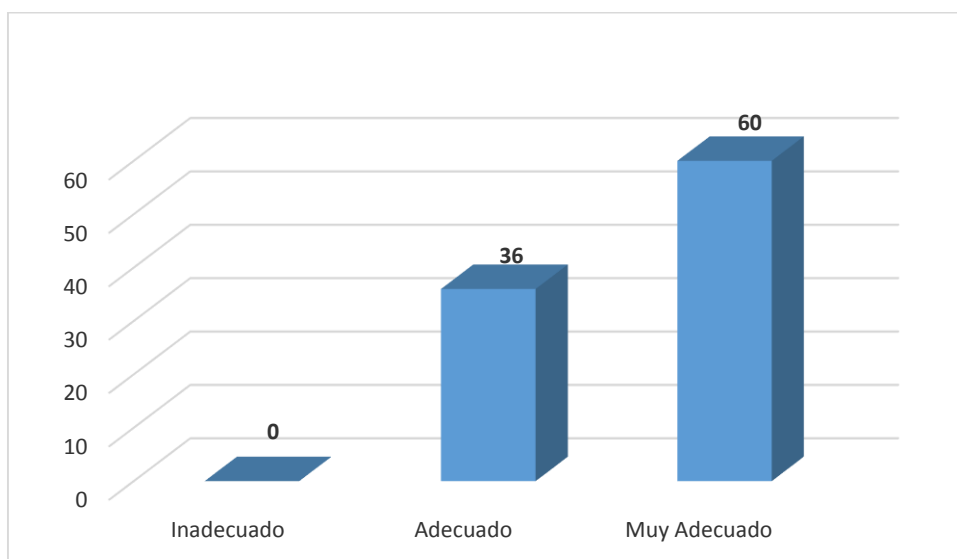
**Interpretación:**

Según la tabla 9 y figura 7 se observa que el 57,29% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficiencia muy adecuado, el 39,58% tiene un nivel adecuado y el 3,13% tiene un nivel inadecuado.

Tabla 10

*Distribución de datos de la dimensión eficacia*

Niveles	f	%
Inadecuado	0	0,00%
Adecuado	36	37,50%
Muy adecuado	60	62,50%
	96	100,00%



*Figura 8: Niveles de la dimensión eficacia*

**Interpretación:**

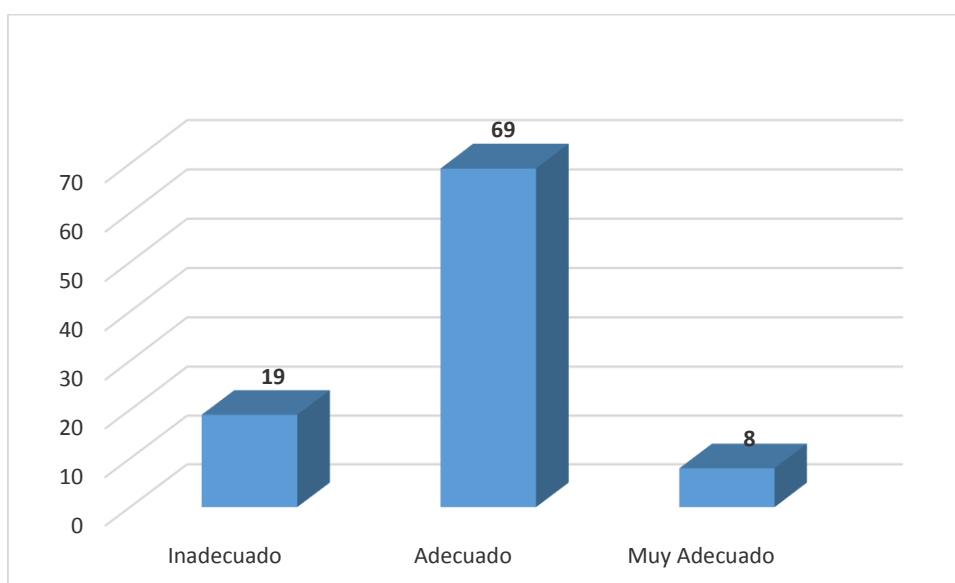
Según la tabla 10 y figura 8 se observa que el 62,50% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficacia muy adecuado y el 37,50% tiene un nivel adecuado.



Tabla 11

*Distribución de datos de la dimensión calidad*

Niveles	f	%
Inadecuado	19	19,79%
Adecuado	69	71,88%
Muy adecuado	8	8,33%
	96	100,00%

*Figura 9: Niveles de la dimensión calidad***Interpretación:**

Según la tabla 11 y figura 9 se observa que el 8,33% de Jefes de ODPE tienen un nivel de calidad muy adecuado, el 71,88% tiene un nivel adecuado y el 19,79% tiene un nivel inadecuado.

## 3.2 Contratación de hipótesis

### Hipótesis general

H1: La relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

H0: La relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 no es significativa.

Tabla 12

*Prueba de correlación Rho de Spearman entre las variables perfil profesional y desempeño de los locadores de servicio*

		Perfil profesional	Desempeño
Rho de Spearman	Perfil Profesional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	96
	Desempeño	Coefficiente de correlación	,411**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	96

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

Se observa que la significancia bilateral es inferior al nivel de significación ( $p=0.000 < 0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación significativa entre la variable perfil profesional y la variable desempeño de los locadores de servicio. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es moderada ( $r = 0,411$ ).

## Hipótesis específicas:

### Primera hipótesis específica

H1: La relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

H0: La relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

Tabla 13

*Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión formación profesional y desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014*

			Desempeño	Formación Profesional
Rho de Spearman	Desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,126
		Sig. (bilateral)	.	,223
		N	96	96
	Formación Profesional	Coeficiente de correlación	,126	1,000
		Sig. (bilateral)	,223	.
		N	96	96

### Interpretación

Se observa que la significancia bilateral fue superior al nivel de significación ( $p=0.223>0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para admitir la hipótesis nula y afirmar que no existe relación significativa entre la dimensión formación profesional y la variable desempeño de los locadores. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es baja o inexistente ( $r = 0,126$ ).

## Segunda hipótesis específica

H1: La relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

H0: La relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 no es significativa.

Tabla 14

*Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión experiencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014*

				Experiencia	
				Desempeño	Laboral
Rho de Spearman	Desempeño	Coeficiente de correlación	1,000		,591**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	96		96
Experiencia Laboral	Laboral	Coeficiente de correlación	,591**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	96	96	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Interpretación

Se observa que la significancia bilateral fue menor al nivel de significación ( $p=0.000 < 0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación significativa entre la dimensión experiencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es moderada ( $r = 0,591$ ).

### Tercera hipótesis específica

H1: La relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

H0: La relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 no es significativa.

Tabla 15

*Prueba de correlación Rho de Spearman entre la dimensión competencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio de las ERM 2014*

		Competencia		
		Desempeño		Laboral
Rho de Spearman	Desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,106
		Sig. (bilateral)	.	,303
		N	96	96
	Competencia Laboral	Coeficiente de correlación	,106	1,000
		Sig. (bilateral)	,303	.
		N	96	96

### Interpretación

Se observa que la significancia bilateral fue superior al nivel de significación ( $p=0.303>0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para admitir la hipótesis nula y afirmar que no existe relación significativa entre la dimensión competencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es baja o inexistente ( $r = 0,106$ ).

## **IV Discusión**

#### 4.1 Discusión de resultados

Cuando se analizaron los resultados de la presente investigación, expreso lo siguiente:

Según la tabla 4 y figura 2 se observa que el 68,75% de Jefes de ODPE tienen un perfil profesional de nivel adecuado y el 31,25% tiene un nivel inadecuado. La tabla 5 y figura 3 se observa que el 18,75% de Jefes de ODPE tienen una formación profesional de nivel adecuado y el 81,25% tiene un nivel inadecuado; sin embargo, la tabla 6 y figura 4 se observa que el 4,17% de Jefes de ODPE tiene un nivel de experiencia laboral muy adecuado, el 62,50% tiene un nivel adecuado y el 33,33% tiene un nivel inadecuado. En lo que respecta a las competencias laborales, en tabla 7 y figura 5 se observa que el 59,38% de Jefes de ODPE tienen competencias laborales de nivel muy adecuado, el 13,54% tiene un nivel adecuado y el 27,08% un nivel inadecuado.

No obstante, en la tabla 8 y figura 6 se observa que el 40,63% de Jefes de ODPE tiene un desempeño de nivel muy adecuado y el 59,37% tiene un nivel adecuado. La tabla 9 y figura 7 se observa que el 57,29% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficiencia muy adecuado, el 39,58% tiene un nivel adecuado y el 3,13% tiene un nivel inadecuado. Según la tabla 10 y figura 8 se observa que el 62,50% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficacia muy adecuado y el 37,50% tiene un nivel adecuado. Por el contrario, en lo que respecta a la dimensión calidad, en la tabla 11 y figura 9 se observa que el 8,33% de Jefes de ODPE tienen un nivel de calidad muy adecuado, el 71,88% tiene un nivel adecuado y el 19,79% tiene un nivel inadecuado.

Como se puede apreciar, en la tabla 12 existe relación significativa entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, la dimensión de formación profesional y competencias laborales, sin embargo, no guardan relación con la variable desempeño. Por el contrario, la dimensión experiencia laboral y la variable desempeño de los locadores de servicio, se observa que existe una relación

significativa, siendo que en el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), conlleva a afirmar que la relación es positiva (directa) aunque moderada ( $r = 0,591$ ).

Los resultados coinciden con lo expresado por Navarrete (2006 p. 1): “la experiencia es base fundamental del conocimiento y conjuntamente con los estudios garantiza el ser un excelente profesional. Es la acumulación de conocimientos que una persona o empresa logra en el transcurso del tiempo, el conjunto de conocimientos y aptitudes que un individuo o grupo de personas adquiere a partir de realizar alguna actividad profesional en un tiempo determinado”. Esta vendría a ser un componente de real importancia para para la preparación de un profesional y su eficiente desempeño laboral.

Sin embargo, Lévano (2014) en su tesis, formación profesional y el desempeño laboral de los graduados de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Peruana Unión 2014, investigación de tipo correlacional descriptiva, cuyo objetivo fue determinar en qué medida se relaciona la formación profesional y el desempeño laboral en los colaboradores del área financiera que egresaron de las tres sedes de la Universidad Peruana Unión, entre los años de 2000 y 2013. El estudio determinó que para una actualización del currículo en las carreras de la Facultad de Ciencias Empresariales, se debe considerar: además de fortalecer la formación académica, se debe seguir fortaleciendo la formación en valores y la formación en liderazgo, son dimensiones que traen mayor impacto en el desempeño laboral de profesionales de ciencias empresariales.

En la tesis, sobre los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral, García (2015) tuvo como objetivo el establecer los factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y su relación con el desempeño laboral durante el periodo 2013 – 2014. El autor concluye, que las competencias, habilidades y destrezas que actualmente muestra el egresado policía de la Escuela Técnico Superior de Policía de Puente Piedra, no satisfacen profesional que cada especialidad funcional de la Policía Nacional.



## **V. Conclusiones**

**Primera:**

Se determinó, según los resultados obtenidos que las variables perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, guardan relación significativa, teniendo un coeficiente de correlación ( $r = 0,411$ ) que afirma que la relación es moderada.

**Segunda:**

Se concluye que no existe relación significativa entre la dimensión formación profesional y la variable desempeño los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

**Tercera:**

En lo que respecta a la dimensión experiencia laboral y su relación con la variable desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, existe relación significativa, siendo que entre mayor experiencia laboral (en cargos directivos y procesos electorales), el desempeño de los Jefes de ODPE será de mayor nivel; sin embargo, se debe observar que el coeficiente de correlación ( $r = 0,591$ ), la relación es positiva, pero moderada.

**Cuarta:**

Se observa que la significancia bilateral fue superior al nivel de significación ( $p=0.348>0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para admitir la hipótesis nula y afirmar que no existe relación significativa entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es baja o inexistente ( $r = 0,106$ ).

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:**

Se recomienda revisar el perfil profesional que actualmente la ONPE requiere para el cargo de Jefes de ODPE, teniendo en cuenta, que la experiencia, tanto en cargos de nivel Directivo, como la experiencia en procesos electorales, influye significativamente en el desempeño de los mismos.

**Segunda:**

Se recomienda la evaluación de los perfiles profesionales de los demás cargos ocupacionales, que actualmente responden a requerimiento de formación laboral, previa evaluación del desempeño obtenido en anteriores procesos electorales.

**Tercera:**

Se recomienda poner énfasis en la capacitación que contribuya al desarrollo y mejora de las habilidades y el aumento de conocimientos en los Jefes de ODPE, que debido al corto tiempo que ejercerán la función, requieren de lineamientos y directivas específicas acorde a sus necesidades funcionales.

**Cuarta:**

Se recomienda la evaluación de los perfiles profesionales de los demás cargos ocupacionales, en base al desempeño obtenido en los procesos electorales, estableciendo como actividad permanente, la evaluación del desempeño basada en la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades realizadas en alineación con las Políticas Nacionales de Modernización de la Gestión Pública.

## **VII. Referencias Bibliográficas**

- Alba, A. (1996). *En busca del primer empleo: el precio de la experiencia*. España. Colegio de Economistas de Madrid. Disponible en: <http://bit.ly/2pqQgTJ>
- Anda, M. (2009). Eficiencia y Eficacia. Disponible en: <http://bit.ly/2qww4Mi>
- Arce, A. (2016). *Relación entre los resultados de la Evaluación del Desempeño y la Estabilidad Laboral: estudio en una empresa de servicios entre los años 2011 al 2013*. Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ávila, H. (2006) *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México. Disponible en: <http://bit.ly/2fTPwOQ>
- Bardales, G. *Evaluación de puestos de los trabajadores de la municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos*. Perú. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la Investigación*. Colombia. Prentice Hall
- Bonnefoy, J y Armijo, A. (2005). *Indicadores del desempeño en el sector público*. Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – Ilpes, Cepal GTZ
- Bozu, Z. (2002) *El perfil de las competencias profesionales del profesorado de la ESO*. España. Departamento de Didáctica y Organización Educativa. Universidad de Barcelona.
- Camejo, A. (2008). El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la Gerencia de los recursos humanos. Entelequia Revista Interdisciplinar. Disponible en: <http://bit.ly/2oBflqy>
- Candel, M. (2012). *Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego*. España. Universidad de Murcia.

- Carrasco, S. (2006) *Metodología de la Investigación Científica. Pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima. Editorial San Marcos
- Casanova, F. (2003). *Formación Profesional y Relaciones Laborales*. Uruguay. Cinterfor OIT
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de Recursos Humanos*. México. Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007) *Introducción a la teoría General de la Administración*. México. McGraw – Hill Interamericana.
- Colmenares, O. (2007). *El conocimiento como ciencia y el proceso de investigación*. Disponible en: <http://bit.ly/2oNDVoD>
- Congreso de Sevilla, (2014). *La evolución de la formación profesional en España*. España. <http://bit.ly/2qZ00FL>
- Córdova, M. (2003) *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Perú. Editorial Librería MOSHERA S.R.L.
- Corporación Latinobarómetro, (2012). *Informe de Prensa Latinobarómetro 1995-2011*. Lima.
- Decreto Supremo N° 001-2015-Minedu (2015). *Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación*. Perú. Minedu. Disponible en: <http://bit.ly/2rMzRuk>
- Delgado, F. y Alcázar, M. (2004). *Informe sobre Educación Superior Universitaria*. Publicaciones UNESCO IESALC.

- Díaz Barriga, F. (1993). *Aproximaciones metodológicas al diseño curricular hacia una propuesta integral*. México. Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa.
- Diccionario de Competencias. Tecnológico de Monterrey. Disponible en <http://bit.ly/2rx8oKz>
- Espinoza, V. (2010). *Trabajo en equipos*. Disponible en <http://bit.ly/2pYyjJH>
- Fernández, A. (2004) *Investigación y Técnicas de Mercado*. España. ESIC Editorial. Instituto Peruano de Economía (2012) *Productividad Laboral*. Lima. Disponible en: <http://bit.ly/2qb5Sc1>
- Flores, M., López, A., y Chávez, E. (2015). *El clima organizacional como factor de competitividad en las franquicias de comida rápida en Tijuana, B.C., México*. México. Revista Internacional Administración & Finanzas. Disponible en <http://bit.ly/2qtcG4I>
- Frade, L. (2009). *Desarrollo de competencias en educación: desde preescolar hasta el bachillerato*. México. Inteligencia Educativa
- García, O. (2015). *Factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral*. Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- González, V. y González, R. (2008). *Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria*. España. Revista Iberoamericana de Educación N° 47.
- Gorriti, M. (2007). *La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas*. España. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.



- Hawes, G. (2001). *El diseño de las profesiones y el "perfil profesional"*. Chile. Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional de la Universidad de Talca.
- Hawes, G. y Corvalán, O. (2005). *Construcción de un perfil profesional*. Chile. Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional de la Universidad de Talca.
- Hernández, A. (2004). *Perfil profesional*. *Revista Pedagogía Universitaria*. Cuba. Editorial Universitaria.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill, p. 143
- Herrera, L. (2012). *Liderazgo y Dirección*. México. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Jiménez, E. (2007). *La subjetivación de la experiencia laboral en trabajadores mexicanos*. España. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ladino, A. y Orozco, D. (2008). *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para los niveles jerárquicos directivo, ejecutivo y profesional de la empresa de telecomunicaciones de Pereira S.A. E.S.P.* Colombia. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Lévano, J. (2014). *Formación Profesional y el Desempeño Laboral de los graduados de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión*. Perú. Universidad Peruana Unión.
- Ley N° 26859 Ley Orgánica de Elecciones
- Llanos, J. (2008). *Relación del Perfil Profesional y el plan de estudios con el desempeño del docente; de los egresados de la especialidad de Biología*

y Química de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco. Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Luz, V. (2015). *¿Determina para las organizaciones la contratación de jóvenes recién graduados y les acarrea repercusiones?* Uruguay. Universidad de la República.

Jany, J. (1994). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: McGraw-Hill.

McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Colombia. McGraw Hill.

Mejía, Y. (2012). *Evaluación del Desempeño con Enfoque en las Competencias Laborales*. México. Universidad Rafael Landívar.

Méndez, M. (2015). *El perfil profesional y la satisfacción de la profesión elegida en estudiantes del décimo ciclo de la facultad de arquitectura de la Universidad Ricardo Palma, año 2014*. Perú. Universidad San Martín de Porres.

Minedu (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Perú.

Mokate, K. (1999) *Diseño y Gerencia de Políticas y Programas Sociales*. Banco Interamericano de Desarrollo. INDES

Navarrete, L. (2006) *La Experiencia, el conocimiento y el aprendizaje*. Perú. Disponible en: <http://bit.ly/2pmBlbi>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (2006). *Clasificación Internacional Normalizada de la Educación – CINE 1997*. UNESCO Instituto de Estadística.

ONPE (2014). *Plan Estratégico Institucional 2014-2017*. Perú. ONPE.

- Ortiz, L. y Sanabria, A. (2013). *Perfil del Traductor: Incidencia de su formación en el desempeño profesional*. Colombia. Universidad EAN.
- Pavié, A. (2011). *Formación docente: hacia una definición del concepto de competencia profesional docente*. Disponible en: <http://bit.ly/2rwpzPC>.
- Pérez, J. (2008) *Definición del Conocimiento*. Disponible en: <http://bit.ly/1pmFvi0>
- Ramos, G. y Triana, M. (2007). *Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones*. Colombia. Universidad Tecnológica de Pereira. Disponible en <http://bit.ly/2rSOWrB>.
- Rodríguez, M. (2002). *Análisis del módulo de formación en centros de trabajo en la familia profesional administrativa en la comunidad de Madrid. Enfoque desde la pedagogía laboral*. España. Universidad Complutense de Madrid.
- Rodríguez, B. (2016). *Factores que influyen en la calidad de la aplicación de la estrategia de AIEPI por el personal de enfermería en los puestos de salud del municipio de Matagalpa II semestre 2015*. Nicaragua. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Rojas, D. (2003). *Teorías de la Calidad*. Disponible en <http://bit.ly/2qeOrLp>.
- Román, L. y Pablos, G. (2009) *La Organización. Como función de la administración*. Contribuciones a la Economía. Disponible en: <http://bit.ly/25xM7dj>
- Salgado, G. y Rodríguez, G. (2011). *El perfil profesional de las secretarias de la UTN y su incidencia en la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones - propuesta alternativa*. Ecuador. Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación Ciencia y Tecnología.

- Sánchez, F. (2012). *¿Cuáles son las 4 Teorías del Aprendizaje?* Disponible en <http://bit.ly/2qYBMth>.
- Sierra, A. (2008). *Paradigmas de Investigación Cuantitativa*. Venezuela. Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior. Disponible en: <http://bit.ly/2oQmFAe>
- Stoner, J.; Freeman, R.; Gilbert, D. (1996). *Administración*. México. Editorial Pearson.
- Sum, M. (2015). *Motivación y Desempeño Laboral*. Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
- Tobón, S. (2013). *Formación basada en competencias*. Madrid. Eco Ediciones.
- Velásquez, M. (2012). *Liderazgo*. México. Disponible en <http://bit.ly/2rSZvLk>
- Yániz, C. (2004). *Convergencia europea de las titulaciones universitarias. El proceso de adaptación: fases y tareas*. España. Universidad de Deusto, Revista de la Red Estatal de Docencia Universitaria. Vol. 4. Nº 1. Disponible en <http://bit.ly/2qnDE1v>
- Zambrano, A. (2007). *La Educación Superior en el Siglo XXI: una aproximación al contexto del socialismo bolivariano venezolano*. Venezuela. Disponible en: <http://bit.ly/2pqLKF0>

## **VIII. Anexos**

## **Anexo 1**

### **Matriz de Consistencia**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Perfil profesional y el desempeño de locadores de servicios de las Elecciones Regionales y Municipales 2014

Autor: Bach. Erika Milagros Bravo Ruiz

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>PE1.- ¿Qué relación existe entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?</p> <p>PE2.- ¿Qué relación existe entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>OE1.- Determinar la relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.</p> <p>OE2.- Determinar la relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>HE1.- La relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa</p> <p>HE2.- La relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones</p>	<b>Variable 1: Perfil profesional de locadores de servicio</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
			Formación Profesional	Nivel educativo	1 - 2	1. Bajo 2. Medio 3. Alto	Inadecuado (16 - 23) Adecuado (24 - 31) Muy adecuado (32 - 40)
				Capacitación	3 - 11		
			Experiencia laboral	Relacionada a la formación académica	12 - 14		Inadecuado (5 - 16) Adecuado (17 - 28) Muy adecuado (29 - 40)
Relacionada al cargo	15 - 17						
Competencias Laborales	Liderazgo	18		Inadecuado (0 - 6) Adecuado (7 - 13) Muy adecuado (14 - 20)			
	Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión	19 - 20					

PE3.- ¿Qué relación existe entre las competencias laborales y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?	Regionales y Municipales 2014.  OE3.- Determinar la relación entre las competencias laborales y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.	Regionales y Municipales 2014 es significativa  HE3.- La relación entre las competencias laborales y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa	<b>Variable 2: Desempeño de locadores de servicio</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
			Eficacia	Objetivos logrados	7 - 8, 10 - 12	1. Nunca 2. A veces 3. Siempre	Inadecuado (2 - 3.9) Adecuado (4 - 5.9) Muy adecuado (6 - 8)
				Metas cumplidas	9, 13 - 14		
Eficiencia	Mejora del servicio	4 - 6					
	Resultados anticipados	1 - 3	Inadecuado (1.5 - 2.9) Adecuado (3 - 4.4) Muy adecuado (4.5 - 6)				
Calidad	Número de disposiciones cumplidas	16 - 18		Inadecuado (1.5 - 2.9) Adecuado (3 - 4.4) Muy adecuado (4.5 - 6)			
	Número de reclamos internos y externos	15, 19 - 20					

**METODOLOGÍA****Tipo de investigación:** Básica**Diseño:** Investigación No experimental**Método:** Hipotético deductivo**Población:** 96 jefes de las ODPE de las ERM 2014



## **Anexo 2**

### **Instrumentos de Evaluación**

## Instrumento de evaluación de la variable Perfil profesional - CHECKLIST

### LISTA DE CHEQUEO DEL PERFIL PROFESIONAL

#### DATOS DEL EVALUADO:

**ODPE:** \_\_\_\_\_ **FECHA DE EVALUACIÓN:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE EVALUADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO DEL EVALUADO:** \_\_\_\_\_

#### EVALUACIÓN:

##### INSTRUCCIONES

Lea atentamente cada una de las siguientes oraciones y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala que mejor describa su calificación. No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

##### ESCALA DE CALIFICACIÓN

1 : Bajo  
2 : Medio  
3 : Alto

ASPECTOS DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	(1)	(2)	(3)
<b>FORMACIÓN PROFESIONAL</b>			
Con qué nivel de estudios de pregrado cuenta (1. Egresado, 2. Bachiller, 3. Titulado)			
Con qué nivel de estudios de posgrado cuenta (1. Egresado de maestría, 2. Magíster, 3. Doctor)			
Con qué nivel de capacitación en Sistemas de Información y Tecnologías cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Gestión por Procesos cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Gestión de la Calidad cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Gestión Pública cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Gestión de Recursos Humanos cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Conciliación o Resolución de Conflictos cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Contrataciones del Estado cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Con qué nivel de capacitación en Normas ISO 9001/27001 cuenta (1. Taller, 2. Curso, 3. Diplomado)			
Cuenta con capacitación en ofimática (1. Básico, 2. Intermedio, 3. Avanzado)			
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>			
Cuenta con experiencia profesional en cargos directivos relacionados a su formación académica (1. De 0 a 2 años, 2. De 3 a 5 años, 3. De 6 a más años)			
Cuenta con experiencia en cargos directivos relacionados a su formación académica (1. Coordinador, 2. Jefe, 3. Gerente)			
Cuenta con experiencia en trabajos operativos relacionados a su formación académica (1. Un año 2. Hasta dos años, 3. Más de dos años)			
Cuenta con experiencia en procesos electorales desempeñándose como: (1. Coordinador de Local de Votación, 2. Coordinador Distrital, 3. Jefe de ODPE)			
Cuenta con experiencia en procesos electorales desempeñándose en cargos distintos a los anteriores (1. De 0 a 2 procesos, 2. De 3 a 5 procesos, 3. De 6 a más procesos)			
Cuenta con experiencia en procesos electorales otras entidades del sistema electoral (1. De 0 a 1 proceso, 2. De 2 a 3 procesos, 3. De 4 a más procesos)			

COMPETENCIAS LABORALES			
Cuenta con la capacidad de liderar equipos de trabajo (1. Coordinador o Supervisor, 2. Administrador o Jefe, 3. Gerente)			
Cuenta con la capacidad para trabajar en equipo (1. Administrador, 2. Jefe, 3. Gerente)			
Cuenta con la capacidad para trabajar bajo presión (1. Jefe, 2. Director, 3. Gerente)			

Cantidad -->	0	0	0
	(a)	(b)	(c)

Donde:

a = Cantidad de "X" con la calificación "A".

b = Cantidad de "X" con la calificación "B".

c = Cantidad de "X" con la calificación "C".

$$\text{Nota} = \frac{(1 \times c) + (2 \times b) + (3 \times a)}{3} = \boxed{0,00}$$

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR

## Instrumento de la Variable Desempeño de los locadores de servicio - CUESTIONARIO



"Elecciones Regionales y Municipales 2014"

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA ODPE**

### DATOS DEL EVALUADO:

ODPE: \_\_\_\_\_ FECHA DE EVALUACIÓN: \_\_\_\_\_

NOMBRE EVALUADO: \_\_\_\_\_

CARGO DEL EVALUADO: \_\_\_\_\_

### EVALUACIÓN:

#### INSTRUCCIONES

Lea atentamente cada una de las siguientes oraciones y califique al colaborador colocando una "X" en el nivel de la escala que mejor describa su desempeño en el puesto. No relacione las oraciones entre sí, califique cada una independientemente.

#### ESCALA DE CALIFICACIÓN

C : Nunca

B : A veces

A : Siempre

ASPECTOS DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN		
	A	B	C
<b>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>			
Implementa y acondiciona adecuadamente la sede de la ODPE.			
Contrata adecuadamente al personal			
Aplica adecuadamente el procedimiento de sorteo de miembros de mesa, publicación de la lista de miembros de mesa, organización para excusas y justificaciones de inasistencia.			
Apoya adecuadamente en la capacitación de actores electorales.			
Ejecuta correctamente las actividades del Repliegue de Documentos y Materiales Electorales.			
Organiza y ejecuta correctamente las actividades de entrega de credenciales a los miembros de mesa y difusión del proceso electoral.			
Organiza y ejecuta actividades vinculadas a la jornada electoral con orden, coordinadamente y de acuerdo a instrucciones.			
Entrega los documentos electorales a las instancias pertinentes siguiendo los procedimientos y disposiciones.			
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>			
Atiende oportunamente a los actores electorales			
Emplea el tiempo suficiente en el desarrollo de sus actividades.			
Requiere de supervisión frecuente.			
<b>RELACIONES INTERPERSONALES, INTERINSTITUCIONALES</b>			
Muestra aptitud para trabajar coordinadamente.			
Evita los conflictos dentro del equipo de trabajo.			
Se muestra cortés, respetuoso y amable en el trato.			

<b>INICIATIVA E INTERÉS</b>			
Muestra interés para mejorar en el desarrollo de sus actividades.			
Se muestra asequible a las sugerencias y recomendaciones.			
Se muestra cortés, respetuoso y amable en el trato.			
<b>ORGANIZACIÓN</b>			
Es metódico, ordenado y planifica con anticipación sus actividades .			
Cumple con los objetivos y metas trazadas con holgura.			
Verifica el cumplimiento eficiente de sus actividades.			

<b>Cantidad --&gt;</b>	0	0	0
	(a)	(b)	(c)

Donde:

a = Cantidad de "X" con la calificación "A".

b = Cantidad de "X" con la calificación "B".

c = Cantidad de "X" con la calificación "C".

$$\text{Nota} = \frac{(1 \times c) + (2 \times b) + (3 \times a)}{3} = \boxed{\phantom{00}}$$

**OBSERVACIONES:**

**Anexo 3**  
**Análisis de Confiabilidad**

## Confiabilidad de la variable Perfil profesional de lo locadores de servicio

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	36,62	26,867	0,415	0,807
ITEM02	36,69	25,498	0,697	0,789
ITEM03	36,84	26,38	0,593	0,793
ITEM04	37,24	28,569	0,555	0,797
ITEM05	36,92	27,196	0,429	0,804
ITEM06	37,29	28,41	0,506	0,801
ITEM07	37,28	29,439	0,313	0,812
ITEM08	37,26	28,327	0,416	0,805
ITEM09	37,5	30,298	0,111	0,829
ITEM10	36,52	24,994	0,528	0,796
ITEM11	36,89	25,898	0,552	0,793
ITEM12	36,61	24,847	0,582	0,791
ITEM13	37,29	28,41	0,506	0,801
ITEM14	37,28	29,439	0,313	0,812
ITEM15	37,26	28,327	0,416	0,805
ITEM16	36,84	26,38	0,593	0,79
ITEM17	37,21	28,569	0,405	0,801
ITEM18	36,84	26,38	0,593	0,79
ITEM19	37,24	28,569	0,555	0,799
ITEM20	36,72	27,194	0,318	0,810

## Confiabilidad de la variable Desempeño de los locadores de servicio

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,804	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	36,62	26,867	0,415	0,807
ITEM02	36,69	25,498	0,697	0,78
ITEM03	36,84	26,385	0,591	0,792
ITEM04	37,24	28,569	0,555	0,799
ITEM05	37,29	28,41	0,506	0,801
ITEM06	37,28	29,43	0,313	0,811
ITEM07	37,26	28,327	0,416	0,805
ITEM08	37,28	29,439	0,313	0,812
ITEM09	36,92	27,196	0,429	0,804
ITEM10	37,29	28,41	0,506	0,801
ITEM11	37,28	29,439	0,313	0,812
ITEM12	36,84	26,38	0,593	0,79
ITEM13	37,28	29,439	0,313	0,812
ITEM14	36,69	25,491	0,695	0,785
ITEM15	37,26	28,327	0,416	0,805
ITEM16	37,5	30,298	0,111	0,829
ITEM17	36,52	24,994	0,528	0,796
ITEM18	36,89	25,898	0,552	0,793
ITEM19	36,61	24,847	0,582	0,79
ITEM20	37,54	28,574	0,556	0,801



## **Anexo 4**

### **Base de datos de la prueba piloto**

### Base de datos de la prueba piloto de la variable Perfil profesional de los locadores de servicio

N	ITEM01	ITEM02	ITEM03	ITEM04	ITEM05	ITEM06	ITEM07	ITEM08	ITEM09	ITEM10	ITEM 11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20
1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
2	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1	1	3	1	2	2	1
4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1
5	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3
6	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
7	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	2	1	1	1
8	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	5	2	2	1
9	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
10	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
11	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
12	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	3	2	1	1	1	1
13	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
14	3	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
15	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	5	3	3	3
16	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	3	3	1	2	1	1	1
17	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
18	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
19	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
20	3	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	3	3	1	5	3	3	3
21	3	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1
22	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
23	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	5	1	1	1
24	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
25	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1	1	1
26	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
27	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	3	1	2	1	1	1
28	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	3	3	3
29	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	2	2	1	1	1
30	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1



## **Anexo 5**

### **Base de datos de la población**

Base de datos de la población Perfil profesional de los locadores de servicios

N	ITEM01	ITEM02	ITEM03	ITEM04	ITEM05	ITEM06	ITEM07	ITEM08	ITEM09	ITEM10	ITEM 11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20
1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
2	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1	1	3	1	2	2	1
4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1
5	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3
6	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
7	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	2	1	1	1
8	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	5	2	2	1
9	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
10	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
11	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
12	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	3	2	2	1	1	1
13	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
14	3	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
15	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	5	3	3	3
16	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	3	3	1	2	1	1	1
17	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
18	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
19	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
20	3	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	3	3	1	5	3	3	3
21	3	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1
22	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
23	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	5	1	1	1
24	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
25	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1	1	1
26	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
27	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	3	1	2	1	1	1
28	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	3	3	3
29	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	2	2	1	1	1
30	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1
31	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1
32	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
33	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	3	3	2	2	1	1	1
34	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
35	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
36	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
37	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
38	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	5	1	1	1
39	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	3	3	1	5	1	1	1
40	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
41	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	1	5	3	3	3
42	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
43	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1
44	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1	3	3	2	1	1	1	1
45	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
46	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1
47	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
48	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
49	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1
50	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	2	2	1	1	3	3	3
51	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
52	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
53	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
54	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	3	1	2	2	1
55	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	1	2	2	1
56	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	5	1	1	1
57	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
58	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
59	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	1	5	1	1	1
60	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1
61	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	5	2	2	1
62	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	3	1	1	1	1	3	3	3
63	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1
64	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3
65	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
66	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
67	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1
68	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
69	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
70	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	1	1	3	3	3
71	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
72	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	3	3	1	1	1	1	1
73	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	1
74	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1
75	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1
76	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1
77	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
78	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1
79	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	3	2	2	1	1	3	3	3
80	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	1	1	3	3	3
81	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
82	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1
83	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1
84	3	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	1	5	1	1	1
85	3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	1
86	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1
87	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1
88	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	3	5	2	2	1
89	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	1	5	3	3	3
90	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1
91	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3
92	3	1	1	1	1	2	1	2</												

## Base de datos de la población Desempeño de los locadores de servicio

N	ITEM01	ITEM02	ITEM03	ITEM04	ITEM05	ITEM06	ITEM07	ITEM08	ITEM09	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20
1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	3	3	1
4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	3	3	3	1
5	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2
6	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
7	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	2
8	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
9	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	1
10	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
11	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	3	3	1
12	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2
13	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
14	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
15	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	3	1
16	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
17	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	2
18	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
20	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
21	3	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2
22	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
23	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	3	1	1	1
24	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
25	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2
26	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
27	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
28	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2
29	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	1
30	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
31	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
32	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
33	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
34	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
35	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1
36	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
37	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	3	1	1	1
38	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
39	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
40	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
41	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	3	3	1
42	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
43	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1
44	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
45	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1
46	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
47	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
48	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	1
49	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
50	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
51	2	3	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	1
52	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
53	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
54	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
55	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
56	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
57	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1
58	1	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
59	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
60	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
61	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
62	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
63	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
64	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	3	3	1
65	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
66	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
67	1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
68	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
69	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
70	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1
71	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1
72	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
73	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
74	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
75	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
76	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
77	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1
78	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	1	1	1
79	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
80	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2
81	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
82	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1
83	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
84	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
85	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
86	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
87	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
88	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
89	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
90	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2
91	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1
92	3	3	3	3	3	3	2	2	2</											

## **Anexo 6**

### **Certificados de validez de contenido de los instrumentos**

## Certificados de validez de contenido de los instrumentos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL PERFIL PROFESIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: FORMACIÓN PROFESIONAL</b>								
1	¿Con qué nivel de estudios de pregrado cuenta?	✓		✓		✓		
2	¿Con qué nivel de estudios de posgrado cuenta?	✓		✓		✓		
3	¿Con qué nivel de capacitación en Sistemas de Información y Tecnologías cuenta?	✓		✓		✓		
4	¿Con qué nivel de capacitación en Gestión por Procesos cuenta?	✓		✓		✓		
5	¿Con qué nivel de capacitación en Gestión de la Calidad cuenta?	✓		✓		✓		
6	¿Con qué nivel de capacitación en Gestión Pública cuenta?	✓		✓		✓		
7	¿Con qué nivel de capacitación en Gestión de Recursos Humanos cuenta?	✓		✓		✓		
8	¿Con qué nivel de capacitación en Conciliación o Resolución de Conflictos cuenta?	✓		✓		✓		
9	¿Con qué nivel de capacitación en Contrataciones del Estado cuenta?	✓		✓		✓		





10	¿Con qué nivel de capacitación en Normas ISO 9001/27001 cuenta?	✓		✓		✓		✓	
11	¿Cuenta con capacitación en ofimática?	✓		✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: EXPERIENCIA LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
12	¿Cuenta con experiencia profesional en cargos directivos relacionados a su formación académica?	✓		✓		✓		✓	
13	¿Cuenta con experiencia en cargos directivos relacionados a su formación académica?	✓		✓		✓		✓	
14	¿Cuenta con experiencia en trabajos operativos relacionados a su formación académica?	✓		✓		✓		✓	
15	¿Cuenta con experiencia en procesos electorales desempeñándose como: Coordinador de Local de Votación, Coordinador Distrital o Jefe de ODPE?	✓		✓		✓		✓	
16	¿Cuenta con experiencia en procesos electorales desempeñándose en cargos distintos a los anteriores?	✓		✓		✓		✓	
17	¿Cuenta con experiencia en procesos electorales otras entidades del sistema electoral?	✓		✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPETENCIAS LABORALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	¿Cuenta con la capacidad de liderar equipos de trabajo?	✓		✓		✓		✓	
19	¿Cuenta con la capacidad para trabajar en equipo?	✓		✓		✓		✓	
20	¿Cuenta con capacidad para trabajar bajo presión?	✓		✓		✓		✓	

## Observaciones

(Precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador.

Dra. Garro Aburto Luzmila Lourdes DNI: 09489026

Especialidad del validador: Asesora- Docente de Investigación

04 de Abril del 2017.



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterio de validez

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Hernández Ifigenia Suro Suwama DNI: 07059554

Especialidad del validador: T. Pedagogía en Gerencia Educativa y Pa. Educación

...16 de 04 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Soto Quiroz Roger Ivan DNI: 10052673

Especialidad del validador: Técnico - Docente de Investigación

...16...de04...del 2017.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

**Dr. Roger Iván Soto Quiroz**  
Asesor Pedagógico y de Investigación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA</b>							
1	Es metódico, ordenado y planifica con anticipación sus actividades.	✓		✓		✓		
2	Cumple con los objetivos y metas trazadas con holgura.	✓		✓		✓		
3	Verifica el cumplimiento eficiente de sus actividades.	✓		✓		✓		
4	Propone mejoras para el desarrollo de sus actividades.	✓		✓		✓		
5	Se muestra asequible a las sugerencias y recomendaciones.	✓		✓		✓		
6	Tiene capacidad de liderazgo y manejo de personal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: EFICACIA</b>							
7	Implementa y acondiciona adecuadamente la sede de la ODPE.	✓		✓		✓		
8	Contrata adecuadamente al personal.	✓		✓		✓		
9	Aplica adecuadamente el procedimiento de sorteo de miembros de mesa, publicación de la lista de miembros de mesa, organización para excusas y justificaciones de inasistencia.	✓		✓		✓		

10	Apoya adecuadamente en la capacitación de actores electorales.	✓		✓		✓	
11	Ejecuta correctamente las actividades del Repliegue de Documentos y Materiales Electorales.	✓		✓		✓	
12	Organiza y ejecuta correctamente las actividades de entrega de credenciales a los miembros de mesa y difusión del proceso electoral.	✓		✓		✓	
13	Organiza y ejecuta actividades vinculadas a la jornada electoral con orden, coordinadamente y de acuerdo a instrucciones.	✓		✓		✓	
14	Entrega los documentos electorales a las instancias pertinentes siguiendo los procedimientos y disposiciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: CALIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No
15	Atiende oportunamente a los actores electorales.	✓		✓		✓	
16	Emplea el tiempo suficiente en el desarrollo de sus actividades.	✓		✓		✓	
17	Cumple oportunamente con las disposiciones emitidas.	✓		✓		✓	
18	Muestra aptitud para trabajar coordinadamente.	✓		✓		✓	
19	Evita los conflictos dentro del equipo de trabajo.	✓		✓		✓	
20	Se muestra cortés, respetuoso y amable en el trato.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Gerardo Alberto Lezama Laekel DNI: 09469026

Especialidad del validador: Med. del. Log. - asesor

16 de 04 del 2013

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterio de validez

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Héctor I. Lizasoain DNI: 07059554

Especialidad del validador: Técnico, Mg. en Gestión Educativa, Da Educación

...16 de 04 del 2014



Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Soto Quiroz Roger Ivan DNI: 10052673

Especialidad del validador: Temático - Docente de Investigación

...16...de...04...del 2017.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

**Dr. Roger Iván Soto Quiroz**  
Asesor Pedagógico y de Investigación

## **Anexo 7**

### **Perfil Profesional de cargos ocupacionales de la ODPE**

## Perfil Profesional de cargos ocupacionales de la ODPE

ítem	Cargo Ocupacional	Perfil profesional
1	Asistente de Finanzas	<b>Formación:</b> Bachiller universitario o profesional técnico. <b>Experiencia:</b> Experiencia laboral acreditada mínima dos (02) años en actividades contables, administrativas o financieras.
2	Asistente de Monitoreo del POE	<b>Formación:</b> Estudios Técnicos, Tecnológicos o universitarios debidamente acreditados. <b>Experiencia:</b> Experiencia laboral acreditada no menor a un año, en actividades relacionadas al cargo en organizaciones privadas o públicas. Deseable experiencia en Procesos Electorales. <b>Otros:</b> Manejo de software de oficina.
3	Asistente Legal	<b>Formación:</b> Bachiller en Derecho. <b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada en temas legales. <b>Experiencia:</b> Experiencia acreditada por un período no menor de dos (02) años en actividades legales o electorales.
4	Asistente Logístico	<b>Formación:</b> Bachiller universitario o profesional técnico. <b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada en Contrataciones y Adquisiciones del Estado, con Certificación OSCE vigente. <b>Experiencia:</b> Experiencia mínima de un (01) año en contrataciones públicas.
5	Asistente Oficina	<b>Formación:</b> Estudios Técnicos, Tecnológicos o universitarios debidamente acreditados. <b>Experiencia:</b> Experiencia laboral acreditada no menor a un año, en actividades relacionadas al cargo en organizaciones privadas o públicas. Deseable experiencia en Procesos Electorales. <b>Otros:</b> Manejo de software de oficina.
6	Auxiliar Administrativo 1 y 2	<b>Formación:</b> Estudios técnicos, Tecnológicos o universitarios, como mínimo un semestre, ciclo, módulo o periodo aprobado. <b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada sobre temas contables, administración, tributación y/o informática. <b>Experiencia:</b> Experiencia laboral en actividades administrativas acreditada en organizaciones privadas o públicas por un periodo no menor de un (1) año.
7	Auxiliar de Operaciones 1 y 2	<b>Formación:</b> Con estudios Técnicos o Tecnológicos en curso debidamente acreditados con: Constancia y/o Certificado de estudios que acredite el grado académico alcanzado como mínimo un ciclo, semestre, módulo o periodo académico aprobado. . <b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada y concluida en un curso sobre temas relacionados a informática o computación. <b>Experiencia:</b> Experiencia comprobada por un período no menor de un (06) meses en actividades administrativas u operativas, ya sea en el sector público o privado.
8	Auxiliar de Recursos Humanos 1 y 2	<b>Formación:</b> Estudios técnicos, Tecnológicos o universitarios. <b>Experiencia:</b> Experiencia laboral acreditada no menor a un año (01), en actividades administrativas u operativas en organizaciones privadas o públicas. <b>Otros:</b> Manejo de office nivel básico

9	Auxiliar Técnico de Local de Votación	<p><b>Formación:</b> Estudios universitarios o técnicos en Sistemas, Computación, Informática, Electrónica o Telecomunicaciones, mínimo tercer ciclo concluido.</p> <p><b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada en sistemas operativos, Word, Excel u otras aplicaciones informáticas.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia laboral mínima de seis (06) meses en actividades informáticas, atención de incidentes informáticos, operador de sistemas, soporte técnico, actividades de atención al cliente, actividades administrativas, actividades financieras, actividades logísticas o de gestión.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
10	Auxiliar Técnico Diurno y Nocturno	<p><b>Formación:</b> Secundaria completa, debidamente acreditada con Certificado y/o Constancia de estudios, de haber culminado dicho periodo.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia comprobada por un periodo no menor de un (01) año en actividades administrativas u operativas, ya sea en el sector público o privado.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
11	Auxiliar Técnico Diurno y Nocturno Distrital / CCPP	<p><b>Formación:</b> Secundaria completa, debidamente acreditada con Certificado y/o Constancia de estudios, de haber culminado dicho periodo.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia comprobada por un periodo no menor de un (01) año en actividades administrativas u operativas, ya sea en el sector público o privado.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
12	Capacitador	<p><b>Formación:</b> Estudios en Universidad o Institutos, debidamente acreditados.</p> <p><b>Capacitación:</b> Capacitación en temas relacionados a temas electorales, educación o del ámbito gubernamental.</p> <p>De preferencia con manejo del idioma o dialecto del lugar a donde postula.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia por un periodo no menor de seis meses en actividades de capacitación y/o educación, ya sea en el sector público o privado.</p> <p>Deseable experiencia en Procesos Electorales.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
13	Coordinador Administrativo	<p><b>Formación:</b> Bachiller en Administración, Contabilidad, Economía o Ingeniería Industrial.</p> <p><b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada en gestión administrativa de entidades públicas, en contrataciones o adquisiciones del estado, con certificado OSCE.</p> <p><b>Experiencia:</b> Indispensable experiencia laboral no menor de un (01) año en actividades administrativas, logísticas, contables y/o tesorería, en el sector público o privado.</p> <p><b>Otros:</b> Trabajo en equipo, liderazgo, habilidad analítica, compromiso con el trabajo, buena disposición y conocimiento de las funciones del puesto.</p>
14	Coordinador de Centro Poblado	<p><b>Formación:</b> Estudios Técnicos o universitarios debidamente acreditados con: Constancia o Certificados de estudios, que acredite el grado académico, como mínimo un semestre, ciclo, módulo o periodo aprobado.</p> <p><b>Capacitación:</b> De preferencia con manejo del idioma del lugar a donde postula.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia comprobada, por un periodo no menor de un año en actividades administrativas u operativas, ya sea en el sector público o privado.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
15	Coordinador de Local de Votación	<p><b>Formación:</b> Estudios universitarios o técnicos posteriores al primer ciclo concluido</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia laboral de seis (06) meses en actividades en el sector público o privado. No se consideran actividades educativas</p>

16	Coordinador de Mesa	<p><b>Formación:</b> Estudios Secundarios culminados, debidamente acreditados con documento de sustento.</p> <p><b>Experiencia:</b> De preferencia experiencia en actividades electorales</p> <p><b>Otros:</b> Manejo básico de software de oficina.</p>
17	Coordinador de Mesa T2	<p><b>Formación:</b> Estudios Secundarios culminados, debidamente acreditados con documento de sustento.</p> <p><b>Otros:</b> Manejo de software de oficina.</p>
18	Coordinador de Operaciones	<p><b>Formación:</b> Grado de Bachiller o egresado de nivel universitario debidamente acreditado.</p> <p><b>Capacitación:</b> Capacitación acreditada y concluida en un curso sobre temas relacionados a informática o computación.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia no menor de un (1) año en actividades operativas, de distribución, monitoreo y/o almacén en la administración pública o privada.</p>
19	Coordinador de Prensa	<p><b>Formación:</b> Bachiller o egresado en Ciencias de la Comunicación, Periodismo, Comunicación Social o Relaciones Públicas.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia laboral no menor a un (01) año como periodista en el área de prensa o comunicaciones en medios de prensa o instituciones públicas y/o privadas.</p> <p><b>Otros:</b> Buen manejo de contactos y base de datos de medios de comunicación del interior de la circunscripción donde desarrolla su labor. Tener buena relación con los medios de comunicación local. Conocimientos a nivel usuario de Microsoft Office e internet. Tener criterio y buena redacción periodística. Poseer actitud proactiva y habilidad de comunicarse con las personas. Facilidad de palabra y capacidad de convocatoria. Deseable conocimiento en el uso de fotografía y video</p>
20	Coordinador Distrital	<p><b>Formación:</b> Estudios Técnicos o universitarios debidamente acreditados.</p> <p><b>Capacitación:</b> De preferencia con manejo del idioma del lugar a donde postula.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia comprobada, por un período no menor de un año en actividades administrativas u operativas, ya sea en el sector público o privado.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
21	Coordinador Técnico de Mesa SEA	<p><b>Formación:</b> Estudios Universitarios o Técnicos en curso o culminados no antes del 2005, debidamente sustentado.</p> <p><b>Capacitación:</b> De preferencia con manejo del idioma del lugar a donde postula.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
22	Coordinador Técnico de Mesa VEP	<p><b>Formación:</b> Estudios Universitarios o Técnicos en curso o culminados no antes del 2005, debidamente sustentado.</p> <p><b>Capacitación:</b> De preferencia con manejo del idioma del lugar a donde postula.</p> <p><b>Otros:</b> De preferencia, residir o haber laborado en el ámbito de la ODPE.</p>
23	Jefe de ODPE	<p><b>Formación:</b> Título profesional universitario.</p> <p><b>Experiencia:</b> Experiencia laboral de 03 años en el sector público y/o privado en cargos directivos relacionados a la formación académica.</p> <p><b>Actualización profesional:</b> Acreditada en al menos un curso o programa relacionado con el perfil requerido (del año 2010 hacia adelante)</p> <p><b>Competencias:</b> Liderazgo, capacidad para trabajar en equipo y bajo presión, Manejo de personal y solución de conflictos laborales, Capacidad de planeamiento y organización.</p>
24	Orientador	<p><b>Formación:</b> Estudios Secundarios culminados, debidamente acreditados.</p> <p><b>Experiencia:</b> De preferencia experiencia en actividades electorales</p>

25	Técnico de Transmisión	<b>Formación:</b> Estudios Universitarios o Técnicos. <b>Capacitación:</b> Deseable conocimientos en redes, telecomunicaciones, sistemas operativos, ofimática y otros relacionados
----	------------------------	--

## **Anexo 8**

### **Evolución Histórica de la Capacitación**

## Evolución histórica de la Capacitación

Año	Autor	Aporte
1952	Waite, W.	Sirve para un debido desempeño del puesto.
1955	Whitehill, Jr.	Significa preparar a la persona para el puesto.
1956	Yoder, D.	Es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones
1961	Mcgehee, W. y Thayer P.	La conceptualiza como la educación especializada. Comprende todas las actividades, que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales.
1970	Flippo, E.	Es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo.
1970	Hoyler, S.	Una inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos.
1992	Davis, K. et al	Actividades que enseñan a los empleados la forma de desempeñar su puesto actual
1996	Siliceo	Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores
1997	Aquino et al	Toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas, su objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.
1997	Blake, O.	Está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal
1998	Gore, E.	Es un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (el trabajo) a esas necesidades.
1999	Bohlander, G. et al	Se refiere a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros, está orientada hacia la cuestiones de desempeño de corto plazo.
2001	Sutton, C.	Es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.



## **Anexo 9**

### **Evolución Histórica de las Competencias**

## Evolución Histórica de Competencias

Año	Autor	Aporte
1982	Boyatzis	Una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.
1992	Hartog	Competencias de los graduados, entendidas como los talentos, perfiles y capacidades de los graduados que contribuyen a las ganancias de productividad, son percibidas como un elemento clave para el crecimiento económico sostenible y el desarrollo en una economía globalizada.
1995	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (R.D. 797/1995)	La capacidad de aplicar conocimientos, habilidades y actitudes, al desempeño de la ocupación de que se trate.
1996	Mertens	Capacidades de trabajo que están conformadas por una serie de conocimientos, actitudes y aptitudes, hábitos, valores y motivaciones dirigidas al desarrollo profesional.
1997	Ducci, M	Define a las competencias como la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también –y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”.
2002	Definition and Selection of Competentes. DESECO” (OCDE)	Las habilidades para responder a las demandas o llevar a cabo tareas con éxito y consistentes con las dimensiones cognitivas y no cognitivas.
2002	Zayas	Son configuraciones en las que se produce la integración de los resultados, los objetivos y las características de la actividad en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones.
2003	Proyecto Tuning, según González Ferreras, J. y Wagenaar, R.	Una combinación dinámica de atributos, en relación a conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, que describen los resultados del aprendizaje de un programa educativo o lo que los alumnos son capaces de demostrar al final de un proceso educativo.
2005	Delgado García, A.	Una combinación de atribuciones, habilidades y actitudes que se configuran como típicas del ejercicio de una profesión (jurídica, política, socióloga, técnica...), que permiten una formación integral ( <i>lifewide learning</i> ), y que deben ser desarrolladas a lo largo del proceso de formación de los estudiantes a través de la aplicación de diferentes dinámicas. El estudiante debe tener una capacidad determinada, pero, además, debe saber ejercerla. Y en conexión con el concepto de competencia, los resultados de aprendizaje son conjuntos de competencias que reflejan lo que el estudiante conocerá y será capaz de hacer al finalizar el proceso de aprendizaje.
2005	Fernández, G.	Cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia de una manera significativa

entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficientes.

2005	Martínez, M. A. y Sauleda Parés, N.	Se refiere a capacidades internas, destrezas, habilidades, dominio, prácticas o expertiz alcanzada por el aprendiz, por lo que precisa de una enseñanza centrada en el estudiante y de una evaluación que no tenga en cuenta solo los conocimientos de los contenidos curriculares, sino del saber hacer procedimental. Es la capacidad de responder a demandas complejas y llevar a cabo tareas diversas de forma adecuada. Supone una combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones y otros componentes sociales y de comportamiento que se movilizan conjuntamente para lograr una acción eficaz.
2007	Sánchez	La competencia laboral es el elemento operativo que vincula la capacidad individual y colectiva para generar valor con los procesos de trabajo, por lo que constituye una nueva alternativa para mejorar el desempeño de los trabajadores y de la organización. Esta es sin dudas la finalidad de la gestión por competencias
2012	Organización Internacional del Trabajo	Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.
2013	Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR	Características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado

## **Anexo 10**

### **Evolución histórica del Liderazgo**

## Evolución histórica del Liderazgo

Año	Autor	Aporte
1996	Velásquez	Expresión directiva de impacto e influencia en la conducta de otros
2004	Chiavenato	Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.
2005	Ivancevich	Proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización
2006	Daft	Relación de influencia que ocurre entre líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten
2006	Jones	El liderazgo transformador hace que los subordinados adquieran conciencia de la importancia de sus puestos y su desempeño para la organización, y los vuelve conscientes de sus propias necesidades de crecimiento personal y que los motive a trabajar por el bien del grupo.
2007	Hughes	Proceso de influir en un grupo organizado hacia el cumplimiento de sus metas
2012	Herrera	Dirigir a través de la influencia que el líder ejerce sobre sus seguidores para llegar a un fin común

## **Anexo 11**

### **Evolución histórica del Desempeño**

## Evolución histórica del Desempeño

Año	Autor	Aporte
1983	Bateman y Organ	Introdujeron la expresión “conducta organizacional cívica” para referirse a aquellas conductas que representan lealtad, cooperación o ayuda y que van más allá de las obligaciones técnicas del trabajo
1987	Society for Industrial and Organizational Psychology - SIOP	La efectividad y el valor de la conducta laboral y sus resultados
1990	Murphy	El conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o la unidad organizativa en la que la persona trabaja.
1990	Campbell	Cualquier conducta cognitiva, psicomotora, motora o interpersonal, bajo el control del individuo, graduable en términos de habilidad y relevante para las metas organizacionales.
2001	Viswesvaran	Un comportamiento organizacional evaluable y que está bajo el control del propio trabajador
2002	Hernández	Implica la consideración de un proceso organizacional, dinámico en el tiempo y refleja modificaciones del entorno organizativo, de las estructuras de poder y los objetivos.
2003	Society for Industrial and Organizational Psychology - SIOP	Medida de una ejecución o conducta laboral relevante
2005	Bonney y Armijo	Dimensiones: Eficacia, eficiencia, economía y calidad.
2007	Aguinis	Es lo que hacen los empleados y sus conductas y no lo que el empleado produce o los resultados de su trabajo, aunque en ocasiones como las conductas o actividades no son fácilmente observables. Es evaluable y multidimensional.
2011	Salgado y Cabal	Dimensiones de la evaluación del desempeño: Desempeño de tarea: capacidades, conocimientos y habilidades, Desempeño contextual: orientación hacia la calidad, orientación al servicio del usuario/ciudadano, etc. y Desempeño organizacional: uso adecuado del tiempo y recursos.
2013	Robbins y Judge	Conductas que constituyen el desempeño laboral: Desempeño de las tareas, referida al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades, Civismo, referida a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización. Falta de productividad, incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización (robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia)
2013	Robbins, Stephen, Coulter	Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales.
2016	Arce	Forma en la que se conduce el trabajador respecto a las tareas asignadas

## **Anexo 12**

### **Concepto de Calidad por Enfoque**



## Concepto de Calidad por Enfoque

Enfoque	Autor	Aporte
Basados en la fabricación	Philip B. Crosby	Significa conformidad con los requisitos.
	Harold L. Gilmore	Es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación.
Basados en el cliente	J. M .Juran	Es aptitud para el uso.
	Westinghouse	Es liderazgo de la marca en sus resultados al satisfacer los requisitos del cliente, haciendo la primera vez bien lo que haya que hacer.
	AT&T	Es satisfacer las expectativas del cliente. El Proceso de Mejora de la Calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida.
	Stanley Marcus.	Se logra la satisfacción del cliente al vender mercancías que no se devuelven a un cliente que sí vuelve.
Basados en el producto	Lawrence Abbott	Las diferencias en calidad son equivalentes a las diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo deseado.
	Keith B. Leffler	La calidad se refiere a la cantidad del atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado.
Basados en el valor	Robert A. Broh	Es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable
	Armand V. Feigenbaum	Significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente. Estas condiciones son: El uso actual y el precio de venta del producto.
Trascendentes	Robert Pirsing	No es ni materia ni espíritu, sino una tercera entidad independiente de las otras dos, aun cuando la calidad no pueda definirse, usted sabe bien qué es.
	Bárbara W. Tuchman	Una condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad, es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento.

*Nota:* Compilación de referencias bibliográficas analizadas recogidas de Rojas (2003 p. 4).

## **Anexo 13**

### **Carta de Presentación**



## Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 3 de junio de 2017

Carta P. 0609-2017-EPG-UCV-LNP

Orna Robladillo Henry Josué



Oficina Nacional de Procesos Electorales -ONPE

Atención:

Gerente de la Gerencia de Organización Electoral y Coordinación Regional ( e )

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Erika Milagros Bravo Ruiz identificada con DNI N.º 08157892 y código de matrícula N.º 6000154304; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Perfil profesional y desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM

UCV.EDU.PE

**Anexo 14**

**Artículo científico**

## **1. TÍTULO**

Perfil Profesional y Desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014

## **2. AUTOR**

Br. Erika Milagros Bravo Ruiz

## **3. RESUMEN**

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio. Metodológicamente, la investigación fue de tipo básica, de diseño no experimental, descriptiva, transversal de nivel correlacional. La muestra fue el total de la población, 96 locadores. Los resultados de la investigación demostraron que existe relación significativa entre el Perfil Profesional y Desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. Se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman siendo ésta una correlación moderada entre las variables.

## **4. PALABRAS CLAVE**

Perfil profesional, desempeño, formación profesional, experiencia, competencias, eficiencia, eficacia y calidad.

## **5. ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the relationship between vocational training and the performance of service lessors. Methodologically, the research was of the basic type, of non-experimental, descriptive, transversal design of correlational level. The sample was the total of the population, 96 lessors. The

results of the investigation showed that there is a significant relationship between the Professional Profile and Performance of service lessors of the 2014 Regional and Municipal Elections. The Spearman Rho correlation coefficient was applied, this being a moderate correlation between the variables.

## **6. KEYWORDS**

Professional profile, performance, professional training, experience, competencies, efficiency, effectiveness and quality.

## **7. INTRODUCCIÓN**

Para la realización del presente trabajo de investigación se buscaron antecedentes y se consideró pertinente describir los siguientes:

Salgado y Rodríguez (2011), en el estudio, el perfil profesional de las secretarías de la UTN y su incidencia en la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones - propuesta alternativa, establecieron que es necesario tener un nivel profesional acorde a la función que desempeñan las secretarías de la Universidad Técnica del Norte, por lo que consideran importante la elaboración del instructivo que permita conocer el perfil adecuado para desempeñar sus labores eficientemente. Mejía (2012) en el estudio, evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales, enuncia que la evaluación del desempeño por competencias laborales, tiene un impacto directo en el trabajo de los agentes de servicio telefónico.

Respecto al perfil profesional, González y Gonzáles (2008) dicen “la competencia profesional como fenómeno complejo, que expresa las potencialidades de la persona para orientar su actuación en el ejercicio de la profesión con iniciativa, flexibilidad y autonomía, en escenarios heterogéneos y diversos, a partir de integrar conocimientos, habilidades, motivos y valores que se expresan en un desempeño profesional eficiente, ético y de compromiso social”, Hawes y Corvalán (2005) citado en Méndez (2015 p.14), consideran el perfil profesional como: “conjunto de rasgos y capacidades que, certificada

apropiadamente, permite que alguien sea reconocido por la sociedad pudiéndosele encomendar tareas para las que fue capacitado y competente. Refiriéndose a la inserción de los egresados al mercado laboral, mencionan que un perfil bien diseñado y certificado por la universidad y sus acreditadores, proporciona información valiosa al mercado laboral". (p. 187). Zambrano (2007 p. 1): "El Perfil Profesional o Perfil del Egresado, determina las competencias que requiere el futuro profesional para solventar de manera adecuada y oportuna los problemas y necesidades del entorno, esto es, para cumplir efectivamente con el encargo que la sociedad ha otorgado a las instituciones universitarias: formar integralmente el talento humano requerido para satisfacer las múltiples necesidades sociales".

Respecto al desempeño, Arce (2016 p. 8), lo define como "la forma en la que se conduce el trabajador respecto a las tareas asignadas, descritas en los términos de referencia o perfil del puesto, para el cual fue contratado, "es el accionar único y particular de cada colaborador con respecto a las tareas que han sido ordenadas por la empresa y para las que ha sido contratado".

"El desempeño de tarea es la ejecución, que se refiere a los comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización. El principal predictor de la ejecución de tarea es la aptitud cognitiva", Schmidt y Hunter (1998), Ones, Viswesvaran y Dilchert (2005) citado en Gorriti (2007 p. 375), "formada por los conocimientos del puesto, las destrezas entendidas como formas estandarizadas de resolver problemas", Campbell y Kuncel, (2001) citado en Gorriti (2007 p. 375), "y los hábitos, entendidos como respuestas características", Borman, et al (2001) citado en Gorriti (2007 p. 375).

Sobre las dimensiones del desempeño Bonnefoy y Armijo (2005), las determinan como: Eficacia, eficiencia, economía y calidad, dimensiones que acoge la Presidencia del Consejo de Ministros en las Políticas de Modernización de la Gestión Pública.

Problema general: ¿Qué relación existe entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las ODPE de las Elecciones y Municipales 2014?

Problemas específicos: ¿Qué relación existe entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?, ¿Qué relación existe entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?, ¿Qué relación existe entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014?

Hipótesis general: La relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio es significativa.

Hipótesis específicas: La relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa. La relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa. La relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014 es significativa.

Objetivo general: Determinar la relación entre el perfil profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.

Objetivos específicos: Determinar la relación entre la formación profesional y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. Determinar la relación entre la experiencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. Determinar la relación entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014.



## **8. METODOLOGÍA**

El método utilizado fue el hipotético deductivo, la investigación de tipo básica, pues intenta responder un problema teórico de las variaciones de un modelo y se orienta a describir y explicar. El nivel de la investigación fue descriptivo correlacional. El Diseño fue no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables y transversal correlacional. La población estuvo constituida por 96 locadores Jefes de las ODPE de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. Los instrumentos tuvieron validez de contenido por juicio de expertos y la confiabilidad fue obtenida a través del estadístico Alpha de Cronbach para las variables.

## **9. RESULTADOS**

Según los resultados obtenidos, se observa que el 68,75% de Jefes de ODPE tiene un perfil profesional de nivel adecuado y el 31,25% tiene un nivel inadecuado. El 18,75% de Jefes de ODPE tienen una formación profesional de nivel adecuado y el 81,25% tiene un nivel inadecuado; sin embargo, el 4,17% de Jefes de ODPE tiene un nivel de experiencia laboral muy adecuado, el 62,50% tiene un nivel adecuado y el 33,33% tiene un nivel inadecuado. En lo que respecta a las competencias laborales, el 59,38% de Jefes de ODPE tienen competencias laborales de nivel muy adecuado, el 13,54% tiene un nivel adecuado y el 27,08% un nivel inadecuado.

No obstante, se observa que el 40,63% de Jefes de ODPE tiene un desempeño de nivel muy adecuado y el 59,38% tiene un nivel adecuado. El 57,29% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficiencia muy adecuado, el 39,58% tiene un nivel adecuado y el 3,13% tiene un nivel inadecuado. Asimismo, se observa que el 62,50% de Jefes de ODPE tienen un nivel de eficacia muy adecuado y el 37,50% tiene un nivel adecuado. Por el contrario, en lo que respecta a la dimensión calidad, se observa que el 8,33% de Jefes de ODPE tienen un nivel de calidad muy adecuado, el 71,88% tiene un nivel adecuado y el 19,79% tiene un nivel inadecuado.

## 10. DISCUSIÓN

Los resultados coinciden con lo expresado por Navarrete (2006 p. 1): “la experiencia es base fundamental del conocimiento y conjuntamente con los estudios garantiza el ser un excelente profesional. Es la acumulación de conocimientos que una persona o empresa logra en el transcurso del tiempo, el conjunto de conocimientos y aptitudes que un individuo o grupo de personas adquiere a partir de realizar alguna actividad profesional en un tiempo determinado”. Esta vendría a ser un componente de real importancia para para la preparación de un profesional y su eficiente desempeño laboral.

## 11. CONCLUSIONES

Se determinó, según los resultados obtenidos que las variables perfil profesional y el desempeño de los Jefes de las ODPE de las Elecciones Regionales y Municipales 2014, guardan relación significativa, teniendo un coeficiente de correlación ( $r = 0,411$ ) que afirma que la relación es moderada. Se concluye que no existe relación significativa entre la formación profesional y el desempeño de los Jefes de las ODPE contratados para las llevar a cabo el proceso de Elecciones Regionales y Municipales 2014. En lo que respecta a la experiencia laboral y su relación con el desempeño de los Jefes de las ODPE contratados para las llevar a cabo el proceso de Elecciones Regionales y Municipales 2014, existe relación significativa, siendo que entre mayor experiencia laboral (en cargos directivos y procesos electorales), el desempeño de los Jefes de ODPE será de mayor nivel; sin embargo, se debe observar que el coeficiente de correlación ( $r = 0,591$ ), la relación es positiva, pero moderada. Se observa que la significancia bilateral fue superior al nivel de significación ( $p=0.303>0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para admitir la hipótesis nula y afirmar que no existe relación significativa entre la competencia laboral y el desempeño de los locadores de servicio de las Elecciones Regionales y Municipales 2014. En el caso del coeficiente de correlación ( $r$ ), se afirma que la relación es baja o inexistente ( $r = 0,106$ ).

## 12. REFERENCIAS

- Arce, A. (2016). *Relación entre los resultados de la Evaluación del Desempeño y la Estabilidad Laboral: estudio en una empresa de servicios entre los años 2011 al 2013*. Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Bonnefoy, J y Armijo, A. (2005). *Indicadores del desempeño en el sector público*. Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – Ilpes, Cepal GTZ
- González, V. y González, R. (2008). *Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria*. España. Revista Iberoamericana de Educación N° 47.
- Gorriti, M. (2007). *La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas*. España. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- Hawes, G. y Corvalán, O. (2005). *Construcción de un perfil profesional*. Chile. Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional de la Universidad de Talca.
- Mejía, Y. (2012). *Evaluación del Desempeño con Enfoque en las Competencias Laborales*. México. Universidad Rafael Landívar.
- Salgado, G. y Rodríguez, G. (2011). *El perfil profesional de las secretarias de la UTN y su incidencia en la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones - propuesta alternativa*. Ecuador. Universidad Técnica del Norte Facultad de Educación Ciencia y Tecnología.
- Zambrano, A. (2007). *La Educación Superior en el Siglo XXI: una aproximación al contexto del socialismo bolivariano venezolano*. Venezuela. Disponible en: <http://bit.ly/2pqLKF0>