



ANDE
PRESIDENCIA

RESOLUCIÓN P/Nº 51367

POR LA QUE SE APRUEBA ACTUALIZACIÓN 03 DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD.

Asunción, 17 de diciembre de 2025

VISTO: El Interno DP/DPS/5371/2025 de fecha 10 de diciembre de 2025 originado en el Departamento de Desarrollo de Políticas y Sistemas de Gestión, por medio del cual se presenta la Actualización 03 de la Política de Gestión del Talento Humano; y

CONSIDERANDO: Que la Política de Gestión del Talento Humano de la Administración Nacional de Electricidad (ANDE) se enmarca en el cumplimiento de los mandatos de la Constitución Nacional, la Ley N° 966/67 que contiene la Carta Orgánica de la Institución, la Ley N° 213/94 del Código del Trabajo y la Ley N° 7445/2025 de la Función Pública y del Servicio Civil;

Que los principios y valores que rigen la Administración del Talento Humano están fundados en Igualdad de derechos y obligaciones, publicidad, idoneidad, méritos, efectividad, eficiencia y eficacia, transparencia, objetividad e imparcialidad, fiabilidad y validez, concentración, economía procedimental, control administrativo y legalidad, que promueve la profesionalización de los Servidores Públicos;

Que el talento humano con el que cuenta la Institución constituye el más importante capital para cumplir su misión, por lo tanto es necesario fortalecer la dimensión legal, promoviendo las mejores prácticas de gestión, en base al Compromiso con la Misión, Visión y los Valores Institucionales;

Que la Dirección de Recursos Humanos así como la Dirección de Planificación y Estudios, han dado su parecer favorable para la aprobación en objeto.

Por tanto, en uso de las atribuciones que le confiere la Carta Orgánica,

**EL PRESIDENTE DE LA ANDE
RESUELVE:**

- Art. 1º- Aprobar la Actualización 03 de la Política de Gestión del Talento Humano, correspondiente al Capítulo 4 del Manual de Políticas Institucionales de la Administración Nacional de Electricidad.
- Art. 2º- Encargar a la Dirección de Recursos Humanos, a través de sus unidades operativas especializadas, la elaboración o actualización de los procedimientos pertinentes para la implementación efectiva de la Política aprobada.
- Art. 3º- Difundir la Actualización 03 de la Política de Gestión del Talento Humano aprobada, por todos los medios de comunicación internos y externos de la ANDE.
- Art. 4º- Comunicar a quienes corresponda y, cumplido, archivar.

JAVIER MARIA
BUONGERMINI FALCON
Firmado digitalmente
por JAVIER MARIA
BUONGERMINI FALCON
Fecha: 2025.12.17
11:28:58 -03'00'

FRANCISCO
ESCUDERO
SCAVONE
Firmado digitalmente
por FRANCISCO
ESCUDERO SCAVONE
Fecha: 2025.12.18
09:49:08 -03'00'

DP
DP/DO
/hg

PRESIDENTE

Firmado
digitalmente
por FELIX
ELADIO SOSA
GIMENEZ

La MISIÓN DE LA ANDE es satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad socioambiental para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

CAPÍTULO 4

POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

1. PREMISAS BÁSICAS

- 1.1. La Política de Gestión del Talento Humano de la Administración Nacional de Electricidad (ANDE) se enmarca en el cumplimiento de los mandatos de la Constitución Nacional, la Ley N° 966/67 que contiene la Carta Orgánica de la Institución, la Ley N° 213/94 del Código del Trabajo y la Ley N° 7445/2025 de la Función Pública y del Servicio Civil.
- 1.2. Los principios y valores que rigen la administración del talento humano están fundados en: Igualdad de derechos y obligaciones, publicidad, idoneidad, méritos, efectividad, eficiencia y eficacia, transparencia, objetividad e imparcialidad, fiabilidad y validez, concentración, economía procedimental, control administrativo y legalidad, que promueven la profesionalización de los Servidores Públicos.
- 1.3. Por ello, el talento humano con que cuenta la Institución constituye el más importante capital para cumplir su misión. Por tanto, adopta su política de Gestión del Talento Humano, fortaleciendo la dimensión legal, promoviendo las mejores prácticas de gestión, en base al Compromiso con la Misión, Visión y los Valores Institucionales: Transparencia, Integridad, Responsabilidad Social y Ambiental, Excelencia en el Servicio, Respeto, No Discriminación-Equidad, Sentido de Pertenencia, Patriotismo e Innovación.

2. ALCANCE

Aplica a todos los Servidores Públicos de la Administración Nacional de Electricidad y abarca los procesos de Talento Humano vigentes.

3. OBJETIVO

Establecer su compromiso con el desarrollo de las competencias, aptitudes e idoneidad de los Servidores Públicos a través de la determinación de políticas y prácticas de gestión del talento humano incorporando los derechos y deberes constitucionales que promuevan la justicia, equidad, imparcialidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, reintroducción, formación, capacitación, prevención de riesgos, evaluación del desempeño, compensación y desarrollo, bienestar social y desvinculación de los Servidores Públicos.

4. POLÍTICAS GENERALES

- 4.1. Reconocer la necesidad de impulsar la Administración del Talento Humano con enfoque de desarrollo humano, para el logro de la Misión Institucional.
- 4.2. Integrar a los Servidores Públicos de acuerdo a los objetivos de la Institución, para que encuentren en ella las posibilidades de su propio desarrollo.
- 4.3. Planificar e implementar un Sistema de Gestión del Talento Humano, que provea información pública, propicie la calidad en el servicio que presta e incremente el grado de satisfacción de los clientes razón de ser de la Institución y de los Servidores Públicos.
- 4.4. Adoptar el Modelo de Gestión por Competencias, basado en los criterios de mérito y flexibilidad para potenciar el capital humano y reconociendo que el desempeño o comportamiento es resultado de los valores, principios, conocimientos, habilidades y actitudes para asegurar la mejora continua de la calidad del servicio.
- 4.5. Acordar con sus Servidores Públicos Contratos Colectivos de Condiciones de Trabajo, como instrumentos de fortalecimiento institucional, eliminar toda forma de discriminación y reconocer la libertad de asociación.
- 4.6. Ofrecer oportunidades de aprendizaje a través de Programas de Pasantías, como contribución a la educación y preparación para el trabajo.
- 4.7. Promover el liderazgo efectivo, que propicie, favorezca y acompañe la generación de condiciones de un clima laboral positivo en un entorno de respeto.
- 4.8. Fomentar la conducta ética enunciada en el Código de Ética de la Institución.
- 4.9. Integrar la gestión de Seguridad y Salud Ocupacional en todas las Unidades Administrativas de la Institución.

5. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

- 5.1. **Planeación:** Realizar la planificación anual del proceso de dotación y desarrollo del talento humano con el fin de que el mismo sea suficiente, competente, y financieramente sostenible, realizando diagnósticos y/o evaluaciones de las necesidades Institucionales, cuantitativas y cualitativas a corto, mediano y largo plazo, conforme al Plan de Cargos, Carreras y Salarios (PCC) y a las disposiciones legales vigentes.

- 5.2. Selección y Admisión:** Realizar procesos internos y externos para seleccionar a Servidores Públicos a fin de cumplir con los objetivos Institucionales de la ANDE, basados en la idoneidad y la competencia, en concordancia con los principios y valores de igualdad, integridad, publicidad, mérito, efectividad, eficacia y eficiencia, transparencia, objetividad e imparcialidad, fiabilidad y validez, concentración, economía procedimental, control administrativo y legalidad.
- 5.3. Inducción:** Lograr una adecuada inserción de los nuevos Servidores Públicos a la Institución; la ANDE a través de sus Unidades Administrativas desarrolla un proceso de inducción integral para socializar y orientar al personal recién incorporado sobre la cultura organizacional, sus responsabilidades, derechos y obligaciones.
- 5.4. Reinducción:** Capacitación y actualización de conocimientos para funcionarios de la ANDE, con el fin de mantenerse al día en nuevas tecnologías, procedimientos de trabajo y regulaciones del sector eléctrico, así como reforzar los aspectos técnicos de seguridad y de otras actividades/tareas de la gestión institucional.
- 5.5. Formación y Capacitación:** Desarrollar un proceso de formación y capacitación integral, orientado a potenciar el desarrollo de las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes), con el fin de lograr la realización plena del Servidor Público en su labor y el logro de una eficaz y eficiente prestación de servicios a la comunidad, facilitando las oportunidades para concretar sus iniciativas de formación, actualización y especialización en el puesto de trabajo.
- 5.6. Compensación y Desarrollo:** Promover una compensación justa, equitativa, conforme a la Ley y sus reglamentos, para lo cual se estudiarán los perfiles, formación, experiencia, desempeño y responsabilidades asignadas, para determinar los niveles salariales de remuneración e incentivos a sus Servidores Públicos, a través de un Plan de Cargos, Carreras y Salarios (PCC) que propicie el desarrollo profesional y personal fundamentada en el mérito de los mismos.
- 5.7. Seguridad y Salud Ocupacional:** Desarrollar actividades multidisciplinarias a los efectos de prevenir lesiones y enfermedades profesionales y no profesionales, a través de la protección, promoción y mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los Servidores Públicos en todos los trabajos realizados en la Institución.
- 5.8. Bienestar Laboral:** Promover la asistencia social a los Servidores Públicos, impulsando programas preventivos para la protección de la salud que favorezcan el bienestar integral a través de un proceso que desarrolle programas culturales, espirituales, recreativos entre otros, propiciando condiciones para un clima laboral apropiado y facilitando la comunicación efectiva.

- 5.9. No discriminación:** Promover la protección y la promoción de los derechos humanos, en especial a las personas con discapacidad y pueblos originarios, en igualdad de condiciones, reconociendo la diversidad de las personas y adoptando las medidas pertinentes para asegurar la realización de ajustes razonables, así como también impulsar jornadas de capacitación y concienciación, respecto a las capacidades y aportes de los mismos a la Institución.
- 5.10. Perspectiva de Género:** Promover estrategias para que los Servidores Públicos, hombres y mujeres perciban los mismos beneficios en cuanto a remuneración, carga horaria, promociones, beneficios e integración a la vida familiar, evitando todo tipo de acoso y/o discriminación.
- 5.11. Evaluación del Desempeño:** Calificar el desempeño de sus Servidores Públicos con el fin de mejorar sus competencias, elaborar programas de capacitación y realizar planes de ajustes o mejoría, implementando un proceso de evaluación del desempeño oportuno, periódico, justo, equitativo y transparente, a través de una gestión descentralizada de la administración del talento humano, siendo los Jefes de Unidades Administrativas los responsables de la gestión efectiva de los recursos del ámbito de su competencia.
- 5.12. Planes de Sucesión:** Promover acciones para la transferencia de conocimientos de los Servidores Públicos próximos a jubilarse, a fin de aprovechar la experiencia de los mismos.
- 5.13. Planes de Desvinculación:** Reconocer el aporte y el valor del Servidor Público a la Institución, desarrollando planes de desvinculación que busquen acompañar a los mismos, ya sea por jubilación ordinaria u otro motivo, apoyando su integración a nuevos escenarios post-labores, preparándolos en los diversos aspectos del cambio de régimen de vida.

6. GLOSARIO

- 6.1. Competencia:** Es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes observables a través del desempeño en el puesto y/o equipo de trabajo, para responder ante una tarea o actividad en el ámbito de su trabajo, orientado a alcanzar las metas esperadas.
- 6.2. Servidor Público:** Comprende a la persona física designada para prestar servicio de carácter temporal o permanente en la Institución.
- 6.3. Función Pública:** Toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona natural en nombre del Estado, al servicio del Estado o de sus Entidades, en cualquiera de sus niveles jerárquicos.

- 6.4. Desarrollo Humano:** Es un proceso conducente a la ampliación de las opciones de que disponen las personas. En principio, esas opciones pueden ser infinitas y pueden cambiar a lo largo del tiempo. Pero, en todos los niveles de desarrollo, las tres opciones esenciales para las personas son: poder tener una vida larga y saludable, poder adquirir conocimientos y poder tener acceso a los recursos necesarios para disfrutar de un nivel de vida decoroso. Por eso, los cuatro componentes principales del paradigma del desarrollo humano son: productividad, equidad, sostenibilidad y potenciación.
- 6.5. Desempeño:** Se refiere al comportamiento concreto, la realización de tareas, el rendimiento, la actividad evidente y medible, apreciable en sus diferentes grados de calidad. Su evidencia es el resultado de la activación integral de los saberes adquiridos de orden multidimensional, esto es: **conocer**, en términos de datos, información y modelos teóricos; **saber hacer**, en el orden de las habilidades, y las destrezas; **saber ser**, referido a movilizar actitudes y valores; **saber estar**, demostrable en la interdependencia positiva, en la construcción y preservación de vínculos colaborativos en el manejo emocional.
- 6.6. Equidad:** Es la expresión de proporcionalidad. En otras palabras, cuando es justa, imparcial y razonable. Condición para la igualdad de oportunidades.
- 6.7. Gestión del Talento Humano:** Es un conjunto integrado de procesos de la Institución, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los Servidores Públicos.
- 6.8. Igualdad de condiciones:** Paridad de las condiciones para el acceso a los recursos, perfeccionado por pautas de equidad, condición necesaria para la no discriminación.
- 6.9. Persona con Discapacidad:** Es la desventaja relativa resultado de la interacción entre las personas con una o más deficiencias permanentes, ya sean estas físicas, mentales, intelectuales o sensoriales y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás, o limitan su capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria.
- 6.10. Discriminación:** Es toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que se establezca por motivos de raza, color, linaje, origen nacional, origen étnico, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier otra índole, incluida la filiación a un partido o movimiento político, preferencia sindical, origen social, posición económica, edad, sexo, orientación sexual, identidad de género, estado civil, embarazo, responsabilidades familiares, nacimiento o filiación, estado de salud, discapacidad, aspecto físico o cualquier otra condición social, que tenga como propósito o resultado menoscabar, impedir o anular el reconocimiento, disfrute o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades.

- 6.11. Ajustes razonables:** Las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en condiciones equitativas con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.
- 6.12. Principios y valores:** Fundamentos éticos definidos en el Código de Ética Institucional y en el Planeamiento Estratégico de la ANDE.
- 6.13. Seguridad y Salud Ocupacional:** Es la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y la protección y promoción de la salud de los Servidores Públicos. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, para el bienestar físico, mental y social de los mismos.

JAVIER MARIA
BUONGERMINI
FALCON

Firmado digitalmente por JAVIER
MARIA BUONGERMINI FALCON
Fecha: 2025.12.17 11:32:40 -03'00'

FIRMA DEL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Distribución: ABCDE

DP/DPS: NF-5189

Está a cargo de la Dirección de Recursos Humanos (DRH) en coordinación con el Departamento de Desarrollo de Políticas y Sistemas de Gestión (DP/DPS), mantener actualizados los Términos de esta Política, así como aclarar su contenido a las unidades afectadas.