



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**MENCIÓN: GESTION POR RESULTADOS**

*Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020*

**PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

**Título del proyecto:**

PROPUESTA DE MEJORA DEL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LATACUNGA

**Línea de Investigación:**

GESTION INTEGRADA DE ORGANIZACIONES Y COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE

**Campo amplio de conocimiento:**

ADMINISTRACION

**Autor/a:**

EDUARDO MANOLO SANCHEZ FONSECA

**Tutor/a:**

PHD. GRISEL PÉREZ FALCO / MG. CARLOS ARIAS RONQUILLO

**Quito – Ecuador**

**2022**

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Mg. Carlos Arias Ronquillo con C.I: 1709208050 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Propuesta De Mejora Del Estatuto Orgánico De Gestión Organizacional Por Procesos Del Cuerpo De Bomberos De Latacunga.

Elaborado por: \_\_Eduardo Manolo Sánchez Fonseca\_\_, de C.I: 1719624908\_\_, estudiante de la Maestría: en Administración Pública\_, mención: \_\_Gestión por Resultados\_\_ de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., \_06 de abril \_ de 2022

---

**Mg. Carlos Arias Ronquillo**

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE ..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
ÍNDICE GENERAL .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
1.1 Contextualización del tema.....	1
1.2 Problema de investigación .....	1
1.3 Objetivo general.....	2
1.4 Objetivos específicos .....	2
1.5 Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos: .....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
Las Organizaciones y las personas .....	4
Reciprocidad entre individuo y Organización .....	4
Diseño organizacional .....	5
Gestión por procesos .....	8
1.2. Marco referencial .....	8
1.3. Marco Conceptual.....	9
1.4. Marco Legal.....	10
1.6 Metodología .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.8 Resultados obtenidos .....	13
1.8.1 Pregunta 1. Género .....	13
1.8.2 Pregunta 2 Edad.....	13
1.8.3 Pregunta 3 ¿En la actualidad Ud. el cargo que ejerce dentro de cuerpo de Bomberos de Latacunga a qué departamento pertenece?.....	13
1.8.4 Pregunta 4. ¿Conoce usted la estructura organizacional del Cuerpo de Bomberos de Latacunga?.....	14
1.8.5 Pregunta 5. ¿Conoce usted la misión y visión vigente de Cuerpo de Bomberos de Latacunga?.....	14
1.8.6 Pregunta 6. ¿Considera usted que las personas desempeñan adecuadamente su trabajo de acuerdo a su perfil profesional?.....	14

1.8.7	Pregunta 7. ¿En base a su trayectoria profesional, considera que se han generado adecuados canales de información para la asignación de funciones?.....	14
1.8.8	Pregunta 8.¿Cómo considera usted los niveles jerárquicos de mando y dirección en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga? .....	15
1.8.9	Pregunta 9. ¿Conoce usted la jerarquía de los tipos de proceso que se manejan en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?.....	15
1.8.10	Pregunta 10. ¿Conoce usted cuáles son las Jefaturas o Direcciones que rigen en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga? .....	15
1.8.11	Pregunta 11. ¿Considera usted que existen vacíos en materia de gestión del talento humano que se puedan mejorar para el buen funcionamiento de la organización?.....	16
1.8.12	Pregunta 12. ¿Han existido problemas por incumplimiento o duplicidad de funciones que usted haya evidenciado en alguna ocasión? .....	16
1.8.13	Pregunta 13. ¿En su empresa las personas encargadas de las direcciones tienen formación educativa de acuerdo a su cargo? .....	16
1.9	Conclusiones del capítulo .....	17
CAPÍTULO II.....		18
2.	PROPUESTA .....	18
2.1	Misión del Cuerpo de Bomberos de Latacunga.....	18
2.2	Visión del Cuerpo de Bomberos de Latacunga.....	18
3.1	Propuesta de estructura orgánica .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.2	Identificación de tareas y competencias .....	22
3.2.1	Competencias básicas .....	23
3.2.2	Competencias Genéricas.....	23
3.2.3	Competencias Específicas .....	23
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	40
4.1	Conclusiones .....	40
5.	Referencias .....	42

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población .....	12
Tabla 2 Propuesta de estructura orgánica de operaciones .....	19
Tabla 3 Competencias sugeridas para el Cuerpo de Bomberos de Latacunga .....	23
Tabla 4 Cargo Jefe de Bomberos.....	26
Tabla 5 Cargo Subjefe de Bomberos.....	27
Tabla 6 Cargo Inspector de Brigada.....	28
Tabla 7 Subinspector de estación .....	29
Tabla 8 Cargo Bombero 1 .....	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género .....	44
Figura 2 Edad .....	44
Figura 3 Pregunta 3 Cargos .....	45
Figura 4 Pregunta 4 Estructura organizacional.....	45
Figura 5 Pregunta 5 Misión y visión .....	46
Figura 6 Pregunta 6 perfil profesional.....	46
Figura 7 Pregunta 7 Asignación de funciones .....	47
Figura 8 Pregunta 8 Niveles jerárquicos.....	47
Figura 9 Pregunta 9 Jerarquía de procesos .....	48
Figura 10 Pregunta 10 Jefaturas o direcciones .....	48
Figura 11 Pregunta 11 Talento Humano.....	49
Figura 12 Pregunta 12 Incumplimientos .....	49
Figura 13 Pregunta 13 Formación de acuerdo al cargo .....	50
Figura 14 Estructura Orgánica propuesta .....	20

## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **Contextualización del tema**

El acta constitutiva de una empresa pública requiere su acta constitutiva y acuerdo ministerial, por lo que el Cuerpo de Bomberos de Latacunga se ha ceñido a unos parámetros desde sus inicios, por lo que el Cuerpo de Bomberos de Latacunga (CBL) inició sus actividades en 1956, 23 de junio de 1965 El Alcalde de Latacunga, Sr. Rafael Cajiao Enríquez, otorgó a los Bomberos mediante escritura pública un terreno de 72 metros cuadrados en las calles Sánchez de Orellana y Márquez de Maenza se permite la construcción de fincas de uso público (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2022).

De acuerdo a la historia no se ha podido definir una fecha específica de la fundación institucional, por lo que se ha considerado que el Cuerpo de Bomberos ha sido Registrado el 31 de octubre de 1995, Ministerio de Bienestar Social Acuerdo Ministerial N° 01280 (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2022).

Actualmente el Cuerpo de Bomberos de Latacunga es una organización de derecho público agregada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga que posee autonomía operativa, administrativa, económica y financiera (Art. 274-COESCOP).

Con lo mencionado las Instituciones Bomberiles están inmersos en estas dificultades, a nivel nacional estas instituciones se encuentran bajo los Municipios ya que el Alcalde es quien nombra a la Máxima Autoridad de las Instituciones Bomberiles y a nivel de operación su coordinación esta con la Secretaria de Gestión de Riesgos.

### **Problema de investigación**

En el Cuerpo de Bomberos de Latacunga, se puede identificar que la inexistencia específica de cargos con sus responsabilidades tanto en las áreas administrativas como técnicas, causando que en todos los procesos se genere un cuello de botella en las jefaturas del Cuerpo de Bomberos, debido a ello no existe una adecuada cadena de mando y tampoco se puede definir las actividades o funciones específicas de cada bombero, el problema mayor se presenta en las áreas administrativas, ya que no se conoce el alcance de dirección de cada cargo y esa falta de liderazgo genera inconvenientes en los procesos organizacionales.

Además, se ha podido evidenciar que se crean cargos sin tener un manual previo de funciones, por tanto, no se conoce su alcance y la responsabilidad de dicha área o función a ocupar, causando conflictos de interés entre las diferentes unidades, generando un trabajo más empírico que técnico.

La pregunta problemática es:

¿Las funciones y actividades para cada cargo en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga están descritas, se ha considerado el perfil del cargo, sus responsabilidades y alcance dentro de la asignación de funciones?

### **Objetivo general**

Proponer una mejora al Estatuto Organizacional del Cuerpo de Bomberos de Latacunga con el propósito de establecer adecuadamente una estructura organizacional con sus niveles directivos y operativos necesarios.

### **Objetivos específicos**

Enmarcar los fundamentos sobre la ley orgánica de servicio público, código orgánico de las entidades de seguridad ciudadana y orden público, código orgánico de organización territorial.

Diagnosticar las necesidades de gestión de talento humano de todas las unidades que conforman el Cuerpo de Bomberos de Latacunga.

Elaborar una propuesta de mejora al estatuto Orgánico por Procesos del Cuerpo de Bomberos de Latacunga

Realizar el proceso de validación de la propuesta, basado en criterios técnicos de especialista en el tema.

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

El presente proyecto (trabajo) de titulación tendrá un beneficio directo para la estructura organizacional del Cuerpo de Bomberos de Latacunga debido que al contar con una mejora en el estatuto orgánico se mejorará los tiempos de respuesta y organización interna del Cuerpo de Bomberos a los ciudadanos en general, y como beneficiario secundario la ciudadanía de Latacunga.



En la parte técnica se puede considerar la atención con equipos y vehículos en buen estado, herramientas necesarias para rescate, prevención y auxilio como ejemplo, así como el equipamiento adecuado para cada servicio que brinda en si los Cuerpos de Bomberos a su población, esto va atado a la parte administrativa debido que al tener claras las funciones y responsabilidades de los funcionarios se realizará adquisiciones oportunas y sin retrasos, pagos de remuneraciones de acuerdo a su cargo y función y una mejor organización y distribución de responsabilidades, así mismo se podrá dar capacitación en temas de prevención y sobre los servicios que ofrece el Cuerpo de Bomberos de Latacunga.

## **CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1. Contextualización general del estado del arte**

#### **Las Organizaciones y las personas**

Según Chiavenato (2007) La convergencia entre individuos y organizaciones no es un tema nuevo. La primera pregunta provino de los antiguos filósofos griegos. De manera similar, Weber planteó la hipótesis de que las organizaciones podrían desafiar la individualidad al imponer políticas y procedimientos porque despersonalizan el proceso de relacionarse con los individuos (pág. 78).

La influencia de la organización industrial y los sistemas de poder unilateral sobre los individuos. Críticas al "enfoque molecular" y la deshumanización impuestas por el liderazgo científico de Taylor y sus seguidores.

De la misma forma Chiavenato (2007), afirma que después de un tiempo, el enfoque clásico cedió lugar al enfoque humanista. El énfasis en la tecnología ha sido reemplazado por la importancia de las relaciones. Este esfuerzo de cambio total tuvo lugar a principios de la década de 1930 y desde entonces ha estallado en un conflicto laboral, con los intereses opuestos de los trabajadores y las organizaciones, así como la necesidad de una relación más orientada (pág. 78).

Cuando las organizaciones tienen éxito, sobreviven o prosperan. A medida que crecen, necesitan más personas para llevar a cabo sus actividades. Al unirse a la organización, estos individuos persiguen objetivos personales que son diferentes a los de esos individuos. Esto significa que las metas de la organización se alejan gradualmente de las metas individuales de los nuevos miembros.

Así, Chiavenato (2007) señala que tanto las personas solas o en agrupaciones tienen metas a alcanzar. Las organizaciones reclutan y seleccionan, trabajan con y a través de sus recursos humanos para lograr las metas organizacionales (producción, rentabilidad, reducción de costos, expansión del mercado, satisfacción de las necesidades de los clientes, clientes, etc.) (página 79), aunque las personas están empleadas y las metas personales perseguir y, a menudo, utilizar organizaciones para lograr esos objetivos.

Así, para Chiavenato (2007, p. 79), el conflicto entre las metas perseguidas por la organización y lo que cada integrante personalmente se propone alcanzar es, en su opinión, las metas de la organización y las metas individuales no siempre son consistentes. Según Argyris (2008), a medida que las organizaciones se vuelven más formalizadas y rígidas, las organizaciones tienden a desarrollar sentimientos de profunda frustración, conflicto, fracaso y fugaces visiones a largo plazo en los individuos, debido a fenómenos que miden su desempeño y los limitan a tareas. que carecen de la capacidad de demostrar responsabilidad, confianza e independencia. Como resultado, el individuo se vuelve apático, apático y deprimido (p. 87).

De manera similar, Argyris (2008) intenta trazar la dirección en la que realmente funcionará la integración interpersonal y organizacional. Según él, la mayor responsabilidad a la hora de alinear los objetivos de la organización con los objetivos personales recae en la alta dirección.

Por otro lado, Chiavenato (2007) afirma que cuando los individuos se esfuerzan por satisfacer sus necesidades personales (remuneración, entretenimiento, comodidad, condiciones favorables de trabajo, oportunidades de desarrollo, seguridad, etc., trabajo, etc.), las organizaciones también tienen necesidades (fondos, edificios), equipamiento, desarrollo de capital humano, rentabilidad, oportunidades de mercado, etc.)

Reciprocidad entre individuo y Organización.

Junto a este conocimiento, Chiavenato (2007, p. 89) explica que la interacción psicológica entre los trabajadores y la organización es intrínsecamente un proceso recíproco. La organización espera que el empleado obedezca su autoridad y el empleado espera que la organización se comporte de manera justa y honesta con él.

Sin embargo, para Chiavenato (2007, p. 89), la organización refuerza sus expectativas ejerciendo poder y autoridad, mientras que los empleados refuerzan sus expectativas tratando de influir en la organización o restringir la cooperación. Ambos lados de la interacción siguen los principios de lo que es correcto y justo y lo que no lo es.

Todo contrato tiene dos aspectos básicos:

1. Un contrato escrito formal es un acuerdo sobre el puesto que se ocupará, el contenido del trabajo, el horario, el salario, etc.

2. Un contrato psicológico es una expectativa de lo que una organización o individuo puede hacer y ganar con esta nueva relación. En este caso, según Chiavenato (2007, p. 80), las personas forman o se integran a una organización porque quieren que su participación satisfaga algunas de sus necesidades personales. Para lograr este sentido de satisfacción, las personas están dispuestas a asumir un determinado costo o realizar una determinada inversión personal (esfuerzo) en la organización, con la esperanza de que la satisfacción de las necesidades individuales supere el costo.

La satisfacción esperada y los costos se evalúan a través de su propio sistema de valores (página 80 páginas). El concepto de planificación interna de la empresa es el acto de motivar a los empleados para que permanezcan en la empresa, cuando esta práctica se implementa sistemáticamente, la política de promoción se convierte en una realidad, permitiendo que las personas pasen de los puestos existentes a otros y, lo que es más importante, a categorías y responsabilidades superiores. Carrera la planificación y el desarrollo es una oportunidad para involucrar a los empleados y darles la oportunidad de tener una carrera satisfactoria y exitosa son parte de un derecho laboral importante y pretenden obtenerse a través de la acción colectiva de los empleados (Durango, 2015).

#### Diseño organizacional

El objetivo del desarrollo profesional es ampliar, desarrollar y potenciar el crecimiento profesional de una persona en una determinada carrera dentro de la empresa o estimular la eficacia y productividad de la persona en el puesto que ocupa.

Por otro lado, Chiavenato (2007) afirma que el objetivo del desarrollo de carrera es perseguir objetivos a largo plazo con el fin de proporcionar a los empleados conocimientos más allá de lo que se requiere para el puesto actual y prepararlos para el futuro. funciones más complejas. (pág. 280)

Además, como lo menciona Chiavenato (2016, p. 285), un plan no es más que un conjunto de pasos y niveles que abarcan los años de experiencia transferidos a los empleados, los niveles de educación, la calidad del desempeño y otros factores relativamente importantes que el empleado tiene. una actitud positiva hacia el empleado y tiene la firme intención de inspirarlo y asegurarle un futuro exitoso basado principalmente en su esfuerzo.

Desde este punto de vista, Martínez, (2012, p. 175) indica que el cuestionario funcional está directamente relacionado con los puestos estándar en la estructura organizativa, por lo que se considera un conjunto de actividades con una postura clara en la estructura organizativa (el denominado organigrama de perfil). Ubicar los cargos en un organigrama significa definir cuatro aspectos: la jerarquía, el área o departamento en el que reside, los supervisores a su cargo y la asociación con las personas para las que ejerce sus facultades. Martínez (2012, pág. 176) presenta un conjunto de actitudes, conocimientos y comportamientos relacionados con la experiencia profesional y las acciones de una determinada persona en el desempeño de una función en una organización. Identificar oportunidades de crecimiento y posibles cambios en la estructura organizacional.

De igual forma, según Martínez (2012), la planificación de carrera es una técnica para coordinar y explicar el futuro desarrollo humano y la movilidad. Esto significa un mejor orden y continuidad dentro de la empresa y mejores relaciones porque los empleados saben que la gerencia se preocupa por ellos (página 129). Una estrategia bien establecida y equilibrada no solo beneficiará a sus empleados con el tiempo, sino que también hará que su organización sea más rentable. Sin embargo, las PYMES están perdiendo oportunidades para mejorar las condiciones laborales, generando una alta movilidad laboral y afectando la rentabilidad de las industrias nacionales, lo cual es un problema más frecuente en el sector público (Moreno, 2018). Según Durango (2015, p. 34), los empleados están prestando cada vez más atención a las oportunidades de crecimiento y ascenso dentro de la organización, más que al salario y la estabilidad. De esta forma, Durango (2015, pág. 36) busca estrategias de desarrollo profesional que respondan a las necesidades actuales y futuras de cada talento en la empresa.

El éxito llega cuando estos programas logran hacer coincidir las aspiraciones del individuo con las necesidades y metas de la organización. Durango (2015, p. 36) también establece que la estructura organizacional debe definirse como la suma total de pasos y logros a lo largo de años de experiencia laboral, educación, desempeño y otros factores relacionados, dentro de un cierto período de tiempo, presentado al empleado. para motivarlos, brindarles un buen futuro y un avance profesional basado únicamente en su propio esfuerzo.

La gestión oportuna del talento ayuda a desarrollar sucesores que cubrirán los puestos existentes, minimiza el riesgo de asumir roles clave, capacita a los futuros líderes y, lo más importante, ayuda a gestionar una adecuada gestión de una empresa de talento (Martínez, 2012). Durango (2015) también señala que la búsqueda de mejores resultados empresariales no siempre se basa en grandes inversiones de capital y, en muchos casos, simplemente considera las tenencias de capital humano y cómo puede ayudar a mejorar la productividad, no solo los beneficios. de la compañía. Pero el capital humano es la base de su empresa (p. 38).

Aunque el departamento de bomberos no está marcado por la doctrina militar, algunos de sus códigos se han aplicado a los bomberos. Por un lado como indicador del nivel de mando, por otro como guía para el manejo y control del personal en ejecución (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2020). El progreso es un aspecto importante del desarrollo profesional de los bomberos de la ciudad y los obliga a capacitarse, calificarse y asumir la responsabilidad de cumplir con los deberes de la agencia continuamente.

### **Gestión por procesos**

Las empresas en su conjunto deben definir el modelo de gestión, para ello se debe llevar a cabo la organización de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecidas., en este contexto la implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones (Ministerio de Fomento, 2020).

Cualquier actividad o grupo de actividades relacionadas que utiliza recursos y controles para transformar entradas en salidas puede considerarse un proceso. La salida de un proceso debe tener un valor agregado en relación con la entrada y puede constituir directamente la entrada de un proceso posterior (Ministerio de Fomento, 2020)

Todas las actividades organizacionales, desde la planificación de adquisiciones hasta el manejo de quejas, pueden y deben verse como procesos. Para funcionar de manera efectiva, las organizaciones deben definir y gestionar muchos procesos interdependientes e interactivos (Salazar-Pico, 2018).

La identificación y gestión sistemática de los procesos realizados en una organización, especialmente las interacciones entre estos procesos, se conoce como enfoque basado en procesos (Salazar-Pico, 2018).

### **Marco referencial**

En la investigación realizada Chavarría & Zhangallimbay (2015) en su trabajo denominado: Diseño de un plan de carrera que mejore el clima laboral del personal administrativo de la Empresa Artefacta, da a conocer sus conclusiones así:

El objetivo del proyecto fue identificar las causas de las malas condiciones de trabajo en Artefactos Ecuatorianos para el Hogar Artefacta SA. Para comprender mejor la causa de este malestar y determinar si se necesita un plan de carrera para un puesto ejecutivo. Después de sustentar la necesidad de un plan, se desarrolló un ejemplo de los pasos a seguir para desarrollar el plan, dejando al moderador como responsable de determinar la implementación del plan. (pág. 2).

#### **Marco Conceptual**

**Plan:** programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo esa idea (Durango, 2015).

**Estatuto:** reglamento, ordenanza o conjunto de normas legales por las que se regula el funcionamiento de una corporación o asociación (Chiavenato, 2016).

**Talento:** La gestión del talento se refiere a una serie de procesos que inicia una organización a través de su departamento de recursos humanos para atraer, reclutar y absorber nuevos colegas, y retenerlos como empleados de la empresa (Chiavenato, 2007)

**Estructura organizativa:** es el sistema que se utiliza para definir la estructura jerárquica de una organización. Identificar cada puesto, su función y dónde reportar dentro de la organización (Argyris, 2008).

**Jerarquía:** organización de personas o cosas en una escala ordenada y subordinante según un criterio de mayor o menor importancia o relevancia dentro de la misma (Salazar - Pico, 2018).

Procesos: es una secuencia de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado. Se trata de un concepto aplicable a muchos ámbitos, a la empresa, a la química, a la informática, a la biología, a la química, entre otros (Salazar - Pico, 2018).

Funciones: son actividades, deberes y responsabilidades realizadas por una sola persona, ubicadas en un todo unificado y ocupando una posición formal específica en el organigrama de la empresa (Dravenche, 2020).

Perfil del cargo: es el que establece las contribuciones que realiza cada cargo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y de su equipo, y cómo puede lograrlo (Universidad de Chile, 2022).

Evaluación del desempeño: es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan (Bizneo, 2022).

Niveles organizacionales: los niveles o pirámide organizacionales corresponden a los tres niveles de gestión existentes en la mayoría de las organizaciones. Nombrados: la gerencia de nivel inferior, nivel medio y nivel superior. Estos gerentes se clasifican según una jerarquía de autoridad y realizan diferentes tareas (Dravenche, 2020).

## **Marco Legal**

El contexto legal es primordial para interpretar la normativa a la cual está sujeta una institución, es así que se describe los principales artículos relacionados con el tema de investigación presentado.

Se considera la fecha de registro del Cuerpo de Bomberos de Latacunga como fecha oficial de creación; siendo registrado el 31 de octubre de 1995 con acuerdo ministerial N° 01280 por el Ministerio de Bienestar Social (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2022).

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) garantiza y norma el ejercicio del derecho fundamental de las personas a la información, en este marco jurídico, de acuerdo al

“Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 225 de la Constitución de la



República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria” (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2019).

## - REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE DEFENSA CONTRA INCENDIOS

“Art. 1.- Los Cuerpos de Bomberos de la República son organismos de derecho público, eminentemente técnicos y dependientes del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, al servicio de la sociedad ecuatoriana, destinados específicamente a defender a las personas y a las propiedades, contra el fuego; socorrer en catástrofes o siniestros, y efectuar acciones de salvamento, rigiéndose por las disposiciones de la Ley de Defensa contra Incendios y sus Reglamentos” (Registro Oficial 834, 2019)

### **1.2. Proceso investigativo metodológico**

La metodología utilizada en este estudio identifica tendencias a partir de estudios de campo aplicados para lograr estándares que sean relevantes a las realidades actuales de los bomberos de Latacunga de diferentes localidades.

En este estudio se utilizó la supuesta selección porque los encuestados se caracterizaron por una alta imitación, por lo que las herramientas de investigación se aplicaron a todos los encuestados.

### **Tipos de investigación**

#### **Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva aplicada a este marco conceptual, según Deobold, Van y William (2016), consiste en comprender situaciones, hábitos y actitudes comunes a través de la descripción precisa de actividades, objetos, procesos y personas.

Los investigadores no solo recopilan datos basados en hipótesis o teorías, presentan y resumen cuidadosamente la información y luego analizan minuciosamente los resultados para llegar a conceptos y generalizaciones significativos. Aportando conocimiento (Deobold, Van & William, 2016, p. 140)

La investigación de tipo descriptiva se utilizará como referencia a la información preexistente sobre el entorno de las variables objeto de estudio y se comparará con la fuente primaria de información (en este caso, una encuesta), con definiciones posteriores. Ayuda en la resolución de Propuestas de mejora de la pregunta de investigación.

### **Métodos de investigación**

Se ha encontrado que, dependiendo de la naturaleza de la información, se utiliza como método de investigación una investigación cualitativa en la que se recolecta información cualitativa a partir de entrevistas y encuestas, con referencias a números específicos en las variables de medición, utilizando métodos previamente validados. herramienta

El instrumento utilizado en este estudio fue un cuestionario en el que se recopiló información de base de la población identificada para el estudio

### **Técnicas e instrumentos de investigación**

Tabla de preguntas

Un censo es una técnica que consiste en realizar un censo por muestreo. Las encuestas proporcionan información sobre opiniones, actitudes y comportamientos.

La investigación se trata de la necesidad de probar hipótesis o encontrar soluciones a problemas, mientras se identifican e interpretan grandes cantidades de evidencia que sirven a un propósito específico de la manera más estructurada posible.

### **Población y muestra**

Una vez definida la unidad de muestreo/análisis, se define la población a examinar y se generalizan los resultados. Según lo establecido, la población es el conjunto de todos los casos que cumplen con un conjunto de criterios (Hernández Sampieri, 2018).

Por definición, la población censal se define de acuerdo con los siguientes criterios de segmentación:

**Tabla 1**  
*Población*

<b>VARIABLES</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>#</b>
Variable geográfica -	Personal del Cuerpo de bomberos de	69

Fuente: Investigación propia

### **1.3. Análisis de Resultados**

Con la actividad de campo se ha logrado obtener información de fuentes primarias que justifica y apoyan el desarrollo de la problemática planteada, en tal virtud definirán los análisis respectivos de acuerdo a los resultados obtenidos.

#### **Pregunta 1. Género**

Análisis

Con base en esta investigación se ha determinado una investigación al cuerpo de bomberos de Latacunga, donde se determinó que el 59,4% de los encuestados son de género masculino y el 40,65 son de género femenino, estableciendo el estudio a todas las áreas de la organización.

#### **Pregunta 2 Edad**

Análisis

Para la información acerca de la edad de los encuestados se establecieron rangos, entre los que se menciona que un 13% corresponde al rango de 18 a 28 años, un 55,1% corresponden al rango de 29 a 30 años y un 31,9% en el rango de 40 años de edad o más.

#### **Pregunta 3 ¿En la actualidad Ud. el cargo que ejerce dentro de cuerpo de Bomberos de Latacunga a qué departamento pertenece?**

Análisis

Para la pregunta acerca del cargo que desempeñan los encuestados se ha determinado las áreas, entre las que se menciona el área administrativa corresponde a un 17,4%, de los cargos de Operaciones Bomberiles corresponde un 73,9%, el área de compras públicas son un 4,3%, del área Financiera un 2,9% y del área de talento humano un 1,4%.

**Pregunta 4. ¿Conoce usted la estructura organizacional del Cuerpo de Bomberos de Latacunga?**

Análisis

De acuerdo a los resultados se puede establecer que un 49,3% de los encuestados conocen la estructura organizacional, un 34,8% indican que solo identifican su cargo, un 14,5% que no la conocen y un 1,4% dice que la conoce bien, con esto se define la necesidad de identificar los niveles de dirección y control en la organización.

**Pregunta 5. ¿Conoce usted la misión y visión vigente de Cuerpo de Bomberos de Latacunga?**

Análisis

De la pregunta que manifiesta el conocimiento de la misión y visión de la institución, solo un 39,1% afirman conocerla, mientras que un 60,9% afirman no conocerla, lo que establece una falta de compromiso con lo que la organización desea alcanzar.

**Pregunta 6. ¿Considera usted que las personas desempeñan adecuadamente su trabajo de acuerdo a su perfil profesional?**

Análisis

De acuerdo a las respuestas emitidas por los encuestados, un 85,5% consideran que las personas que desempeñan diversas funciones en la organización, no cumplen con un perfil profesional acorde a su área de desempeño, mientras que solo un 14,5% creen que se cumple con el perfil profesional para un cargo.

**Pregunta 7. ¿En base a su trayectoria profesional, considera que se han generado adecuados canales de información para la asignación de funciones?**

Análisis

En referencia a canales de información adecuados para la asignación de funciones un 84,1% manifiestan que están en desacuerdo, es decir no existe adecuada comunicación en la asignación de funciones, lo que produce reprocesos e incumplimientos en la gestión, por otra parte, un 8,7% están algo en desacuerdo, un 5,8% un poco de acuerdo

y un 1,4% de acuerdo, lo que infiere un grave problema en la asignación de funciones a cada cargo.

**Pregunta 8. ¿Cómo considera usted los niveles jerárquicos de mando y dirección en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?**

Análisis

Relacionado con la consideración acerca de los niveles jerárquicos y de dirección, los encuestados manifestaron en un 84,1% que están en desacuerdo, mientras que un 11,6% indicaron que están algo en desacuerdo, un 2,9% Un poco de acuerdo, un 1,4% de acuerdo, esto determina en base a lo mencionado anteriormente, que no se genera una eficaz jerarquía en los mandos medios y superiores lo que genera problemas de gestión administrativa y operativa, además que por ello los subordinados no tienen un jefe inmediato a quien responder por su trabajo.

**Pregunta 9. ¿Conoce usted la jerarquía de los tipos de proceso que se manejan en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?**

Análisis

De acuerdo al estudio se menciona que un 91,3% no conocen ni identifican la jerarquía de los procesos que se llevan en las operaciones diarias de la organización, mientras que solo un 8,7% manifiestan que si los identifican.

**Pregunta 10. ¿Conoce usted cuáles son las Jefaturas o Direcciones que rigen en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?**

Análisis

De acuerdo al estudio, se vuelven a mencionar los encuestados acerca del desconocimiento en este caso de las Jefaturas o Direcciones que existen en la estructura organizacional del Cuerpo de Bomberos, por lo que un 95,7% del personal menciona que no las conoce, algo que es muy impactante en la gestión de cualquier tipo de organización, esto mientras que un 4,3% manifiestan que si conocen estos niveles, lo que no resulta suficiente para lograr una administración eficaz.

**Pregunta 11. ¿Considera usted que existen vacíos en materia de gestión del talento humano que se puedan mejorar para el buen funcionamiento de la organización?**

Análisis

Para el estudio se ha preguntado acerca de la existencia de vacíos o ineficiencias en materias de gestión de talento humano, a lo que un 98,6% de los encuestado respondieron que si existen falencias o vacíos que se deben superar, mientras que solo un 1,4% manifiestan que no existen vacíos en la gestión de talento humano.

**Pregunta 12. ¿Han existido problemas por incumplimiento o duplicidad de funciones que usted haya evidenciado en alguna ocasión?**

Análisis

Coherente con las respuestas anteriores se evidencia granes falencias en el área de talento humano, y en especial por la inexistencia de jefaturas o direcciones, lo que a decir de los encuestados deriva en que un 98,6% han evidenciado en algún momento incumplimientos o duplicidad de funciones en diversas áreas, solo un 1,4% no han evidenciado este resultado de la gestión.

**Pregunta 13. ¿En su empresa las personas encargadas de las direcciones tienen formación educativa de acuerdo a su cargo?**

Análisis

El estudio ha podido poner en evidencia los resultados en la gestión de las falencias en materia de talento humano en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga, por ello se menciona que un 82,6% de los encuestados han evidenciado que quienes ocupan determinados cargos no cumplen con una formación educativa relacionada con el desempeño de sus funciones, por otra parte, un 17,4% manifiestan que si evidencian personal con formación para su cargo.

## **1.1 Conclusiones del capítulo**

El estudio de campo pudo proveer de información muy valiosa para la investigación, se ha podido identificar falencias que han tenido injerencia en la gestión general de las empresa, y lo más preocupante es que estas falencias están enfocadas en la inexistencia de jefaturas o direcciones, de la misma forma se menciona que el personal no ha tenido la oportunidad de recibir inducciones adecuadas a cercad e sus funciones, así mismo se debe mencionar que el personal en su mayoría no cumple con los perfiles ocupacionales para los cargos que han sido asignados, por todo ello se establece que deben crearse medidas importantes que poyen a lograr una adecuada gestión del talento humano en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga, lo que permita en un inicio crear un estructura organizacional adecuada y funcional, así como los perfiles de cargos, funciones específicas y competencias deseadas para cada cargo, de tal forma que las personas que se desempeñen deban cumplir con parámetros de formación profesional y académica que garantice un adecuado servicio a la comunidad.

## CAPÍTULO II

### 2. PROPUESTA

#### 2.1 Fundamentos teóricos aplicados

##### **Misión del Cuerpo de Bomberos de Latacunga**

*"Somos una institución técnica de primera respuesta al servicio de la ciudadanía, comprometidos en salvaguardar vidas y proteger bienes, mediante acciones oportunas y eficientes en prevención, protección, socorro y extinción de incendios, así como la atención a emergencias a nivel local, provincial y nacional; con abnegación y disciplina." (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2020)*

##### **Visión del Cuerpo de Bomberos de Latacunga**

*Al 2021, "Ser una institución reconocida a nivel nacional en salvaguardar vidas y proteger bienes, mediante acciones oportunas y eficientes en prevención y extinción de incendios y atención de emergencias, siendo referentes en la utilización de protocolos normalizados, personal especializado y recursos necesarios con respeto, abnegación y disciplina." (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2022)*

##### **Objetivos estratégicos del Cuerpo de Bomberos de Latacunga**

*Consolidar el modelo de gestión ejecutiva para el logro de la misión, visión y objetivos institucionales.*

*Brindar el 100% de primeros auxilios para incendios comunes y emergencias con base en las capacidades de los cuerpos de bomberos (Cuerpo de Bomberos de Latacunga, 2020).*

#### 2.2 Descripción de la propuesta

De acuerdo a la LOSEP, la competencia para la modificación de la estructura de las entidades del Orden Nacional, es del Presidente de la República conforme a lo señalado en artículo 54 de la Ley 489 de 1998. (Función pública, 2019)

Por este concepto, solo se puede generar una propuesta de organigrama, por cuanto se rige sobre los lineamientos de una entidad pública, como la estructura Organizacional ya establecida, de la misma forma se ampliaron las funciones de acuerdo a la propuesta



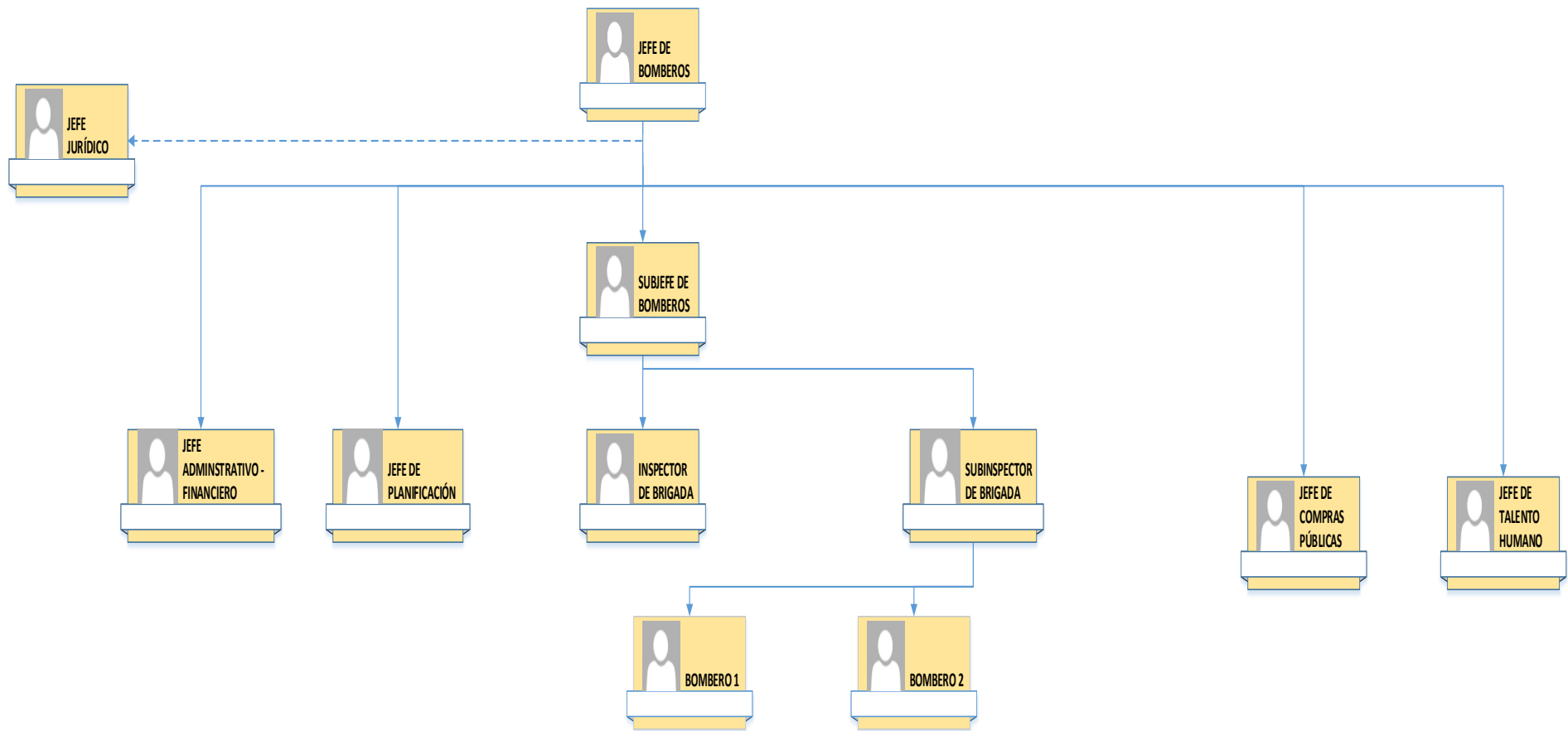
técnica, así como también las competencias requeridas por cada cargo, por lo se presentará una propuesta de reforma en la gestión de talento humano basado en el estatuto organizacional.

Derivado del estudio anterior, se ha propuesto la siguiente estructura organizacional, en la cual se va a determinar los grados para ascensos.

**Tabla 2** Propuesta de estructura orgánica de operaciones

NIVEL	ROL / CARGO	GRADOS
DIRECTIVO	CONDUCCIÓN Y MANDO	JEFE DE BOMBEROS
		SUBJEFE DE BOMBEROS
	COORDINACIÓN	INSPECTOR DE BRIGADA
	SUPERVISIÓN OPERATIVA	SUBINSPECTOR DE ESTACIÓN
TÉCNICO OPERATIVO	EJECUCIÓN OPERATIVA	BOMBERO
ADMINISTRATIVO	JEFATURA DE TALENTO HUMANO	N / A
	JEFATURA DE COMPRAS PÚBLICAS	N / A
	JEFATURA ADMINISTRATIVO - FINANCIERO	N / A
	JEFATURA PLANIFICACIÓN	N / A
	JEFATURA JURÍDICO	N / A

Fuente: Investigación propia



**Figura 1** Estructura Orgánica propuesta

Fuente: Investigación propia



## **Identificación de tareas y competencias**

Se debe revisar cada función y se deben identificar las tareas específicas a realizar por los participantes y las competencias requeridas para cada trabajo propuesto. Esta es la parte más importante y crucial del proceso, porque al definir los deberes de cada función, se puede llegar al núcleo del perfil sobre el cual se construirá posteriormente la descripción del puesto.

Cualquier definición de tarea debe comenzar con un verbo de acción y debe describir el comportamiento observable. Cada definición se guardará como un número en un formato predefinido para que pueda reducir sus opciones

Por lo general, comienza a ver las tareas de cada función en el orden que especificó originalmente.

Durante este proceso, a menudo se realizan cambios para mejorar la claridad y precisión de las definiciones.

Algunos han sido modificados, algunos retirados, algunos agregados y algunos alterados funcionalmente.

Después de revisar todas las tareas para un rol, el moderador pregunta a los participantes si la definición del rol describe con precisión las responsabilidades.

A veces, la definición del trabajo incluye dominios funcionales. En ese caso, debe intentar definir una nueva función que incluya todas las tareas descritas.

Después de completar el paso anterior, el anfitrión invita a los participantes a organizar las tareas por función.

Si bien no lleva mucho tiempo, clasificar los resultados puede mejorar drásticamente la calidad y la claridad de su currículum.

De esta forma se presenta a continuación el esquema general con los niveles de competencias requeridas, en resumen, con lo cual se corrobora el estudio realizado en base a las necesidades reales de la organización.

La interpretación de los resultados generales se los puede definir como un nivel de aceptación de cada grupo de competencias evaluadas independientemente desde una perspectiva objetiva, donde se han establecido tres grupos de competencias, El grupo de

Competencias Básicas, el grupo de Competencias Genéricas y el grupo de competencias específicas.

Se ha realizado el estudio individual, además, con lo cual para aspirar a cada cargo se evaluará con la siguiente matriz los valores alcanzados en cuanto al desarrollo de competencias se refiere.

### **Competencias básicas**

Obedece a la condición o conducta que el ser humano puede adoptar frente a un determinado ambiente y que le contribuyen a hacer que las propias circunstancias jueguen a su favor (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

### **Competencias Genéricas**

Este tipo de competencias es reducido a modo de respuesta de una persona y a su proceder frente a situaciones regulares; podría ser considerado por muchos la forma de actuar en perfecta naturalidad por parte de un ser humano (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

### **Competencias Específicas**

Las competencias específicas son comportamientos que las personas aprenden para poder dar una variedad de respuestas en un entorno o área en particular.

(Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

**Tabla 3** *Competencias sugeridas para el Cuerpo de Bomberos de Latacunga*

<b>N.</b>	<b>Competencia</b>	<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>
<b>COMPETENCIAS BÁSICAS</b>		
1	Análisis de problemas	Es la capacidad para identificar características y estructurar una situación, realizando comparaciones, estableciendo prioridades, para solucionar problemas en un tiempo razonable.
2	Apertura al cambio	Nivel de adaptación, comprensión, aceptación y manejo de nuevas ideas o enfoques.
3	Aprendizaje	Es la capacidad para dominar nuevas tareas, identificar vínculos y construir conceptos o modelos, así como identificar los puntos clave de las situaciones complejas.

4	Autoconfianza	Es el grado de seguridad en sí mismo para creer en sus propias responsabilidades al llevar a cabo una tarea, enfrentarse a situaciones de exigencia, solución de conflictos y toma de decisiones.
5	Autodesarrollo	La persona realiza un esfuerzo por recabar información basada en una profunda curiosidad y no poder conformarse con lo que ya se sabe.
6	Comunicación oral	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, al fin de alcanzar los objetivos organizacionales.
7	Control de actividades	Identificar, obtener, asignar de forma efectiva y oportuna los recursos humanos, materiales y económicos; llevar a cabo asignación de responsabilidades.
8	Delegación	Es la capacidad para distribuir actividades y responsabilidades entre los miembros de un equipo, asignar líneas de autoridad sobre tareas y/o decisiones.
<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS</b>		
9	Enfoque a resultados	Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento.
10	Iniciativa	Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades, anticipar proyectos de forma independiente, asumir riesgos y mejorar resultados.
11	Innovación	Identifica las necesidades de cambio, desafía paradigmas, aporta soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas y acepta ideas creativas de otros.
12	Liderazgo	Capacidad para dirigir un grupo de personas, distribuir tareas y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento.
13	Organización	Capacidad de planificar y establecer líneas de acción. Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/área/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos.
14	Orientación al servicio	Sensibilidad en la predicción de las necesidades del cliente, negocio, proactivo y listo para responder y brindar soluciones oportunas.
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>		
15	Pensamiento estratégico	La capacidad de desarrollar estrategias y planes en línea con las circunstancias cambiantes para identificar nuevas oportunidades o relaciones de mejora y lograr mejores resultados generales.
16	Planeación	Potencial para establecer prioridades, acciones y recursos, manejando el tiempo con efectividad, definiendo instrumentos y acciones de desarrollo en el marco de las estrategias para el logro de objetivos.
17	Sensibilidad a lineamientos	Capacidad para comprender las características específicas y relaciones de poder y jerarquía de la organización, identificando tanto aquellas personas que toman decisiones.

18	Tomas de decisiones	Es la capacidad de desarrollarse, fortalecerse y actuar responsablemente, de elegir entre alternativas, de evaluar aspectos relevantes, de reflexionar juicios y oportunidades.
19	Trabajo en equipo	Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos para alcanzar la estrategia institucional y contribuir al logro de metas y objetivos grupales.

Fuente: Investigación propia

Una vez completadas las actividades, los deberes incluyen ocupaciones básicas, conocimientos y actitudes, equipos, máquinas herramientas y materiales que los empleados en esta ocupación utilizan para realizar funciones. Los servicios y funciones descritos anteriormente se definen.

Para realizar esta actividad se utilizará al menos un formato predefinido en el que se registrarán cada uno de los elementos anteriores, lo cual es relativamente fácil para el responsable.

Derivado del estudio, se ha determinado la escala salarial a la que accede cada cargo acorde va avanzando las escalas de ascenso, tomando en cuenta que cada cargo tiene un “GRADO”, que está determinado por la LOSEP, de la misma forma se establece que estos valores están amparados o contemplados con una partida presupuestaria que está establecida por el Ministerio de Finanzas correspondientes, con lo cual las empresas por si solas no pueden generar erogaciones de dinero, sino que deben contar con la asignación presupuestaria de acuerdo a lo aprobado por el ente de control.

Es así que en este contexto se presentan a continuación los descriptores de los cargos de acuerdo a lo propuesto en el orgánico funcional, donde se van a describir los Datos De Identificación Del Puesto, las Relaciones Internas Y Externas, la Instrucción Formal Requerida, las Actividades Esenciales, los conocimientos deseados para el cargo y las Destrezas

**Tabla 4** Cargo Jefe de Bomberos

MANUAL DE PUESTOS					
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE	3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN		
Numero:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Título de tercer nivel	
Cargo:	Jefe de bomberos	Dirección de Administración y Logística		Titulo Requerido:	Administración o afines
Nivel:	Profesional				Gerencia Gestión de riesgos y/o afines, leyes y reglamentos pertinentes.
Unidad o Proceso:	Gestión de Siniestros				
Rol:	Supervisión de servicios operativos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público		Área de Conocimiento:		
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS	6. DESTREZAS		
Coordinar y vigilar el cumplimiento por parte del personal de las instrucciones para mantener el orden y garantizar la atención oportuna de los servicios que se brindan a la comunidad.		Comprender la visión, la misión, los factores de éxito importantes, las metas, las estrategias y los planes operativos de la gestión de la protección contra incendios.	Habilidad analítica, Trabajo en equipo.		
Coordinar y evaluar los ejercicios planificados.		Conocimientos en gestión técnica de carrera. bombero	Habilidad analítica.		
Coordinación y seguimiento de los programas de formación de los empleados		Conocimiento práctico y físico del manejo del fuego.	Trabajo en conjunto.		
Coordinar y monitorear el cumplimiento de las normas por parte de los empleados respecto a la logística de equipos y estaciones		Conocimientos y normas de gestión de la protección contra incendios	Planificación y Control, trabajo en equipo.		
Controlar el cumplimiento del tiempo de respuesta a emergencias		Conocimientos técnicos de primeros auxilios.	Planificación y Control, pensamiento conceptual.		
Comando en caso de emergencia cuando sea necesario		Revisar los acuerdos internos y externos pertinentes.	Trabajo en Equipo.		

Fuente: Investigación propia



**Tabla 5 Cargo Subjefe de Bomberos**

MANUAL DE PUESTOS						
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE	3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN			
Numero:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Título de tercer nivel		
Cargo:	Subjefe de bomberos	Servicios de urgencias médicas y gestión de la atención prehospitalaria, urgencias		Título Requerido:	Administrativo o afines	
Nivel:	Profesional				Área de Conocimiento:	Gestión de la protección contra incendios, reglamentos, normas y leyes relacionados.
Unidad o Proceso:	Gestión de Siniestros					
Rol:	Servicios operativos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público					
Grado						
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS	6. DESTREZAS			
Coordinar y supervisar la inspección de equipos, herramientas, vehículos y vehículos		Una comprensión clara de la visión, misión, objetivos, estrategias, planes operativos, procedimientos o arreglos institucionales.	Servicio primero, trabajo en equipo.			
Coordinación y supervisión del mantenimiento preventivo de equipos, herramientas y vehículos		Conocimiento de los métodos de manejo del fuego.	Orientación de servicio			
Dirige el entrenamiento físico y técnico de los Guardianes		Conocimiento práctico y físico del manejo del fuego.	Trabajo en Equipo			
Coordinar y monitorear actividades relacionadas con varios problemas de emergencia declarados		Conocimiento de la gestión de siniestros.	Orientación al servicio, identidad organizacional, trabajo en equipo.			
Reemplazar al jefe de estación en su ausencia		Conozca las tendencias, prácticas y enfoques del manejo de incendios.	Planificación y control, orientado al servicio			

Fuente: Investigación propia

**Tabla 6 Cargo Inspector de Brigada**

MANUAL DE PUESTOS						
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE	3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN			
Numero:		INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Título profesional de tercer nivel		
Cargo:	Inspector de brigada	Tropa, Oficiales, Comunidad del Cantón Rumiñahui, Gestión de Emergencias Médicas y Atención Pre hospitalaria, CMAC		Titulo Requerido:	Administrativo o afines	
Nivel:	Profesional				Área de Conocimiento:	conocimiento de gestión Bomberil en términos técnicos y operativos, normativa pertinente.
Unidad o Proceso:	Gestión de Siniestros					
Rol:	Servicios operativos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público					
Grado						
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS	6. DESTREZAS			
Supervisión del estado de las instalaciones los bienes inmuebles		Conocimiento de los procedimientos de mantenimiento logístico del cuerpo de bomberos.	Mantenimiento			
Organización de charlas y congresos para ciudadanos		Conocimientos en gestión de siniestros.	orientación de servicio, consejos.			
Cumplir con un programa de ejercicios físicos y técnicos		Conocimiento práctico y físico del manejo del fuego.	Trabajo en equipo.			

Fuente: Investigación propia

**Tabla 7 Subinspector de estación**

MANUAL DE PUESTOS					
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN	
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción:	Bachiller / Tecnología
Cargo:	Subinspector de estación	Gestión de Emergencias Médicas y Atención Pre hospitalaria, CMAC			
Nivel:	No profesional				
Unidad o Proceso:	Gestión de Siniestros				
Rol:	Servicios operativos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público				
Grado				Área de Conocimiento:	Gestión de riesgo y emergencias.
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS	
Supervise la salud de sus equipos e instrumentos		Conocimiento de mantenimiento de equipos bienes similares de gestión de bomberos.		Mantenimiento de equipos	
Da conferencias y dicta charlas ambientales básicas sobre las leyes básicas de prevención		Conozca las tendencias o métodos de gestión de reclamos		Orientación al resultado	
Realiza la solicitud de mantenimientos de los bienes		Conocimiento de mantenimiento de equipos y herramientas de gestión de reclamaciones		Trabajo en conjunto	

Fuente: Investigación propia

**Tabla 8 Cargo Bombero 1**

MANUAL DE PUESTOS					
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE	3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN		
Numero:		INTERFAZ  Gestión de Emergencias Médicas y Atención Pre hospitalaria	Nivel de Instrucción:	Bachiller	
Cargo:	Bombero 1			Titulo Requerido:	Ciencias Generales o afines
Nivel:	No profesional				Área de Conocimiento:
Unidad o Proceso:	Gestión de Siniestros				
Rol:	Servicios operativos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público				
Grado					
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS	
Verifique el equipo en la estación y haga los registros apropiados		Conocimientos generales de mantenimiento de equipos.		Mantenimiento de equipos.	
Dicta charlas y da orientacion para la comunidad educativa de base.		Conozca las tendencias o métodos de gestión de reclamos		Servicio de orientación	
Realizar el mantenimiento preventivo de equipos y herramientas utilizadas en situaciones de emergencia		Conozca las tendencias o métodos de gestión de reclamos.		Mantenimiento de equipos.	

Fuente: Investigación propia

**Tabla 9 Jefe Administrativo - Financiero**

MANUAL DE PUESTOS					
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN	
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción:	Superior
Cargo:	Jefe Administrativo - financiero	Gestión de finanzas y administración general	Título Requerido:		
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Administración				
Rol:	Servicios administrativos			Área de Conocimiento:	Gestión empresarial
Grupo Ocupacional:	Servidor Público				
Grado		4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS	
Dirigir la gestión administrativa y financiera de la institución		Conocimientos de la normativa en compras publicas, Reglamento de Administración de Bienes, y de más normativa conexas		6. DESTREZAS	
Llevar un registro y control de las áreas a su cargo		Conocimiento de temas y normas financieras en el sector publico		Trabajo en equipo.	
Proponer estrategias que permitan la mejora continua de procesos		Conocimiento de estrategias y gestiones por resultados		Identificación organizacional	
				Operación de equipos. Trabajo en equipo.	

Fuente: Investigación propia

**Tabla 10 Jefe de Talento humano**

MANUAL DE PUESTOS						
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN		
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción:		
Cargo:	Jefe de Talento humano	Gestión de Talento Humano			Superior	
Nivel:	Profesional			Título Requerido:	Tercer Nivel	
Unidad o Proceso:	Administración				Área de Conocimiento:	Gestión empresarial
Rol:	Servicios administrativos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público					
Grado						
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS		
Desarrollar estrategias de captación y descubrimiento de talentos mediante la búsqueda de candidatos y la creación de relaciones con ellos		Ley Orgánica de Servicio Publico		Experiencia laboral como director senior de talentos o puesto similar		
Investigar cómo mejorar las operaciones de distintos procesos		Herramientas de selección		Trabajo en equipo.		
Organizar, monitorear y evaluar los programas de capacitación para los empleados		Liderazgo y buen ambiente laboral		Identificación organizacional		

Fuente: Investigación propia

**Tabla 11 Jefe de Compras Públicas**

MANUAL DE PUESTOS				
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción: Superior
Cargo:	Jefe de Compras públicas	Gestión administrativa y de negocios		
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	Administración			
Rol:	Servicios administrativos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público			Área de Conocimiento: Gestión empresarial
Grado				
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS
Supervisa y reporta los avances del plan anual de contrataciones.		Planificación, Diseño y evaluación de planes , programas de Compras Públicas.		Monitoreo y control
Correcta supervisión y asesoría de los distintos procesos de compras		Elaboración, Diseño y seguimiento de procedimientos y políticas.		Pensamiento estratégico
Elabora reporte de los procesos de compras		Planificación Estratégica y Administración presupuestaria..		Monitoreo y control

Fuente: Investigación propia

**Tabla 12 Jefe de Planificación**

MANUAL DE PUESTOS				
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción: Superior
Cargo:	Jefe de Planificación	Gestión de planificación		
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	Administración			
Rol:	Servicios administrativos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público			Área de Conocimiento: Gestión empresarial
Grado				
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS
Dirige el diseño e implementación del plan anual de inversión pública del Cuerpo de Bomberos de Latacunga		Técnicas de seguimiento, evaluación y gestión de datos del ciclo del proyecto		Monitoreo y Control, Pensamiento analítico
Planificar actividades estratégicas en consonancia con el plan presupuestario anual y los objetivos estratégicos de la agencia		Planeación estratégica, manejo de presupuesto.		Toma de Decisiones, Planificación y Gestión
Sistema de gestión para gestionar programas gubernamentales, proyectos, indicadores estadísticos y de gestión.		Planificación estratégica institucional / POA.		Pensamiento crítico, Planificación y Gestión

Fuente: Investigación propia



**Tabla 13 Jefe Jurídico**

MANUAL DE PUESTOS				
1. DATOS DE LOCALIZACIÓN		2. MIS RELACIONES INTERNAS Y FUERA DE		3. GUIA OFICIAL DE INSTRUCCIÓN
Numero:		INTERFAZ		Nivel de Instrucción: Superior
Cargo:	Jefe Jurídico	Derecho		
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	Derecho			
Rol:	Servicios administrativos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público			
Grado				Título Requerido: Tercer Nivel
				Área de Conocimiento: Derecho / Jurisprudencia
4. ACTIVIDADES PRINCIPALES		5. CONOCIMIENTOS		6. DESTREZAS
Participar en la elaboración de contratos, y todo documentos administrativo / legal dentro de sus competencia		Conocimientos generales de normativa.		Pensamiento conceptual
Analizar y organizar procedimientos administrativos, judiciales y documentos procesales en diversos órganos y organizaciones judiciales.		Flujo de procesos judiciales		Pensamiento analítico
Asiste a diversas instancias y juzgados, aportó documentos, agilizó y verificó la situación del juicio..		Procedimientos administrativos legales.		Comprensión oral

Fuente: Investigación propia

### 2.3 Validación de la propuesta

Presente la validación de la propuesta a través del método de criterios de especialistas.

Para el efecto se han considerado los criterios de profesionales con formación académica afín a la investigación científica y administración estratégica, que poseen experiencia a en el campo académico y profesional, quienes emitieron el siguiente criterio:

**Tabla 14**

*Validez y Confiabilidad*

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Años de Experiencia</b>	<b>Titulación Académica</b>	<b>Cargo</b>
Edwin Fernando Erazo Castillo	15	Licenciado en Administración de Empresas	Asesor de Gestión Institucional
Milton Asdrual Marin Astudillo	25	Ingeniero en Gestión Empresarial	Director de Gestión de Talento Humano

Fuente: Investigación propia

Una vez establecidos los expertos para ser parte de la validación se han establecido los criterios de valoración, que han sido enviados a los expertos junto con la propuesta de gestión.

**Tabla 15**  
*Criterios de Validación*

<b>CRITERIOS</b>	<b>En total desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>Impacto</b>				<b>X</b>	
<b>Aplicabilidad</b>				<b>X</b>	
<b>Conceptualización</b>					<b>X</b>
<b>Actualidad</b>					<b>X</b>
<b>Calidad Técnica</b>				<b>X</b>	
<b>Factibilidad</b>					<b>X</b>
<b>Pertinencia</b>					<b>X</b>

Fuente: Investigación propia

#### **2.4 Matriz de articulación de la propuesta**

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 16.***Matriz de articulación*

<b>EJES O PARTES PRINCIPALES</b>	<b>SUSTENTO TEÓRICO</b>	<b>SUSTENTO METODOLÓGICO</b>	<b>ESTRATEGIAS / TÉCNICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>INSTRUMENTOS APLICADOS</b>
PROPUESTA DE MEJORA DEL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LATACUNGA		Investigación Cuantitativa. -Encuestas a personal interno y externo.	Análisis documental.  Encuestas	La propuesta de mejora del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del cuerpo de bomberos de Latacunga, busca mejorar los niveles de dirección o jefaturas de las áreas administrativas para su adecuado desarrollo organizacional.	Excel Procesador de datos

**Fuente:** Elaboración propia



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Las actividades de una empresa pública están reguladas por instrumentos legales de acuerdo a su naturaleza o giro del negocio, en tal virtud el Cuerpo de Bomberos de Latacunga, se alinea a las especificaciones de contratación pública acorde a las actividades Bomberiles, y a pesar que es una entidad de servicio netamente, su estructura orgánica no se ha determinado adecuadamente, por lo que existen ineficiencias, tiempos muertos, reprocesos, entre otros problemas que se puede manifestar.

Se ha determinado además la naturaleza y tipo de empresa con sus antecedentes históricos y legales, por este motivo se puede identificar incluso que los problemas del personal surgen desde la estructura orgánico funcional que determina las características de cada cargo, las competencias específicas alineadas a un perfil profesional requerido por cada cargo, esto se propone con el fin de que los proceso de selección y contratación se puedan alinear a los requerimientos de eficiencia reconocidos en las propuestas políticas gubernamentales que, manifiestan el apoyo a todas las actividades de servicio que tengan beneficio social, como en este caso lo son las actividades del cuerpo de Bomberos de Latacunga.

Para cotejar los estudios descriptivos e históricos se ha realizado la investigación de campo a través de una encuesta orientada a determinar el conocimiento de los trabajadores de la empresa acerca de su orgánico funcional, donde se pudo evidenciar la falta de direcciones departamentales que puedan afectar las actividades diarias de la organización.

En este contexto se ha generado la propuesta del orgánico funcional que se encuentra alineado a los estatutos del Cuerpo de Bomberos de Latacunga, con lo que se busca generar eficiencia en el personal desde su contratación e ingreso a la institución, con lo que se puede aprovechar el talento humano de mejor manera para el bienestar de la sociedad en general.

## **Recomendaciones**

Para la implementación de un sistema de perfiles de cargo, que además deban tener una base de competencias que se pueda fijar, es importante realizar el análisis de los descriptores del cargo, para ello la propuesta infiere la creación de jefaturas departamentales en el área administrativa, por ello se recomienda tomar en cuenta las necesidades de organización y dirección que tiene cada departamento.

Por otra parte, en el estudio de campo también se evidencio un malestar por el desconocimiento del orgánico funcional, lo que debería socializarse de mejor manera para que existe una adecuada sinergia del trabajo realizado por cada cargo, aportando así a los objetivos organizacionales.

Los descriptores del cargo son documentos de carácter vinculante, y están desarrollados en formatos institucionales del servicio público para su mejor comprensión y adecuada implementación, por lo que se puede aplicarlos sin restricción de acuerdo a lo establecido en la LOSEP, por ello ya depende de la decisión del Cuerpo de Bomberos de Latacunga buscar su aplicación para poder obtener mejores resultados en la gestión administrativa y operativa.

## REFERENCIAS

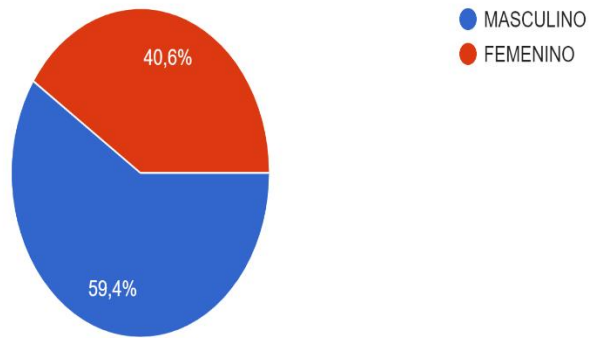
- Argyris, C. (2008). *Personas y organizaciones; el conflicto entre el individuo y el sistema*. Sao paulo: Renes.
- Bizneo. (Febrero de 2022). *Bizneo.com*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
- Chavarría, N., & Zhangallimbay, D. (2015). Diseño de un plan carrera que mejore el clima laboral en la empresa Artefacta. Quito: PUCE.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (18 de Marzo de 2019). *Consejo de participación ciudadana y control Social*. Obtenido de Consejo de participación ciudadana y control Social: <http://www.cpccs.gob.ec/transparencia-lotaip-2/>
- Cuerpo de Bomberos de Latacunga. (Abril de 2020). *cbl.gob*. Obtenido de <https://www.epm-bomberoslatacunga.gob.ec/institucion/>
- Cuerpo de Bomberos de Latacunga. (Enero de 2022). *cbl.gob.ec*. Obtenido de <http://www.bomberoslatacunga.gob.ec/site/index.php/ct-menu-item-3/ct-menu-item-7>
- Cuerpo de Bomberos del D.M. Quito. (25 de Mayo de 2019). *Informe de actividades*. Obtenido de <https://www.bomberosquito.gob.ec>
- Deobold, B., Van, D., & William, M. (2016). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Buenos Aires: Pearson.
- Dravenche, N. (Febrero de 2020). La importancia de los Niveles Organizacionales para una efectiva planeación estratégica. Buenos Aires.
- Durango, M. (2015). *Desarrollo del personal*. Bogotá: Ediciones Nacionales.
- Función pública. (17 de Junio de 2019). *Función pública*. Obtenido de Función pública: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernández, R. (2009). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawHill.
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- INEC. (15 de 01 de 2021). *INEC*. Obtenido de [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)



- Martínez, V. (2012). *EL DESCRIPTIVO DE PUESTOS ASOCIADO AL PLAN CARRERA EN BDO ECUADOR CIA. LTDA.* Quito: UASB. Obtenido de <http://repositorionew.uasb.edu.ec>
- Ministerio de Fomento. (Noviembre de 2020). *MINFO.ES.* Obtenido de <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421>
- Moreno, S. d. (2018). Elaboración de un plan carrera y de desarrollo en las áreas de ventas y posventa de la Empresa Automotores Continental S.A. *Elaboración de un plan carrera y de desarrollo en las áreas de ventas y posventa de la Empresa Automotores Continental S.A.* Quito: UCE.
- Registro Oficial 834. (22 de Marzo de 2019). *Registro oficial.* Obtenido de Registro Oficial: <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-LEY-DE-DEFENSA-CONTRA-INCENDIOS.pdf>
- Salazar - Pico, F. (2018). *Estrategia -BSC.* Quito: ESPE.
- Universidad de Chile. (Enero de 2022). *uchile.cl.* Obtenido de <https://www.uchile.cl/portal/presentacion/vicerrectoria>

## ANEXOS

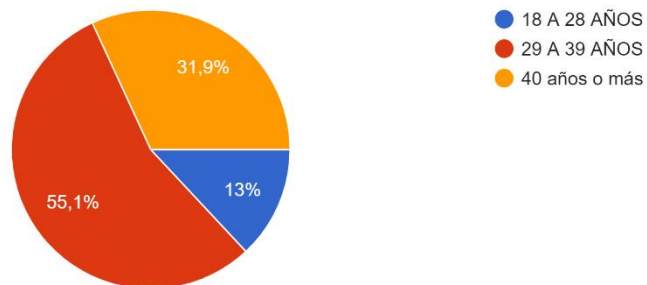
GÉNERO  
69 respuestas



*Figura 2* **Género**

Fuente: Investigación propia

EDAD  
69 respuestas

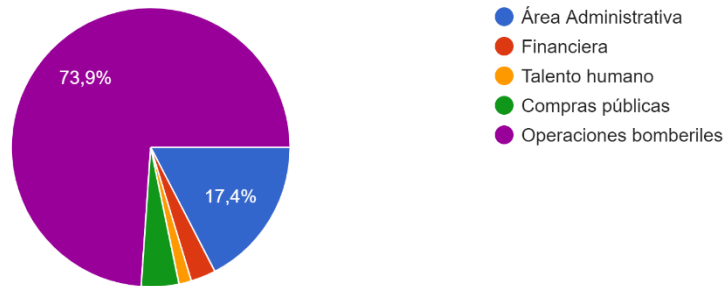


**Figura 3** *Edad*

Fuente: Investigación propia

3. ¿En la actualidad Ud. el cargo que ejerce dentro de cuerpo de Bomberos de Latacunga a qué departamento pertenece?

69 respuestas

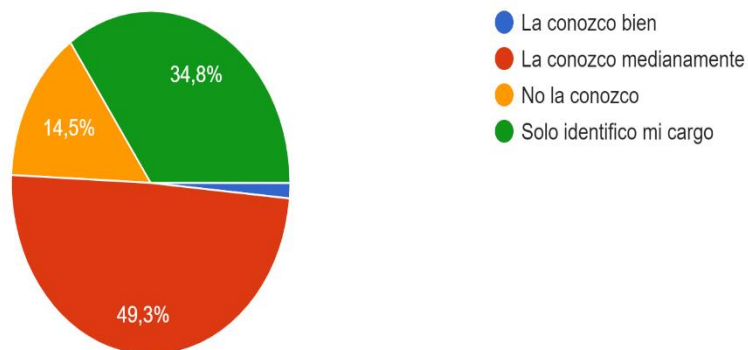


**Figura 4** *Pregunta 3 Cargos*

Fuente: Investigación propia

4. ¿Conoce usted la estructura organizacional del Cuerpo de Bomberos de Latacunga?

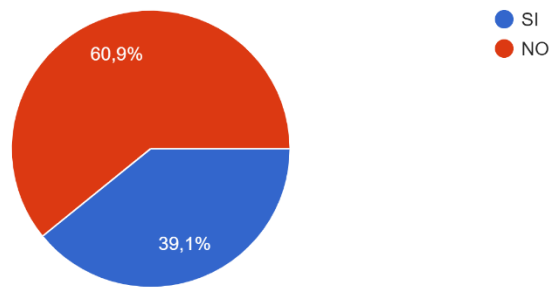
69 respuestas



**Figura 5** *Pregunta 4 Estructura organizacional*

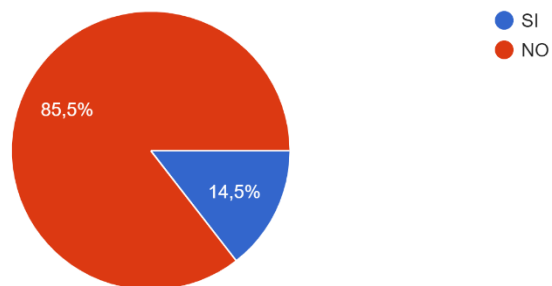
Fuente: Investigación propia

5. ¿Conoce usted la misión y visión vigente de Cuerpo de Bomberos de Latacunga?  
69 respuestas



**Figura 6** *Pregunta 5 Misión y visión*  
Fuente: Investigación propia

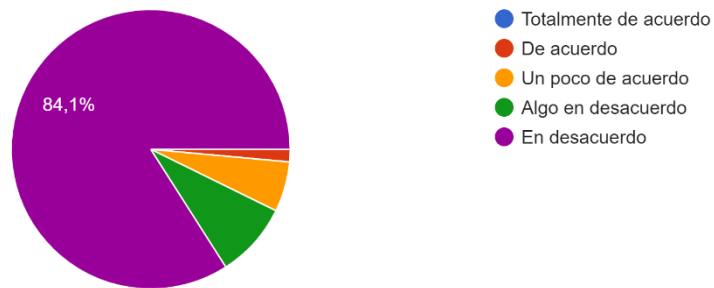
6. ¿Considera usted que las personas desempeñan adecuadamente su trabajo de acuerdo a su perfil profesional?  
69 respuestas



**Figura 7** *Pregunta 6 perfil profesional*  
Fuente: Investigación propia

7. ¿En base a su trayectoria profesional, considera que se han generado adecuados canales de información para la asignación de funciones?

69 respuestas

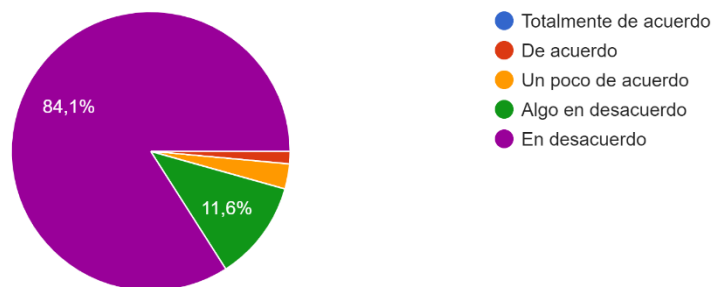


**Figura 8** *Pregunta 7 Asignación de funciones*

Fuente: Investigación propia

8. ¿Cómo considera usted los niveles jerárquicos de mando y dirección en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?

69 respuestas

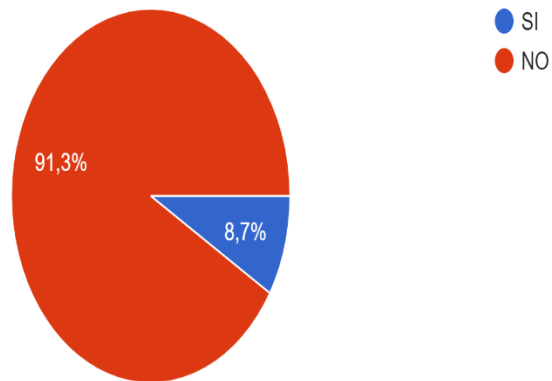


**Figura 9** *Pregunta 8 Niveles jerárquicos*

Fuente: Investigación propia

9. ¿Conoce usted la jerarquía de los tipos de proceso que se manejan en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?

69 respuestas

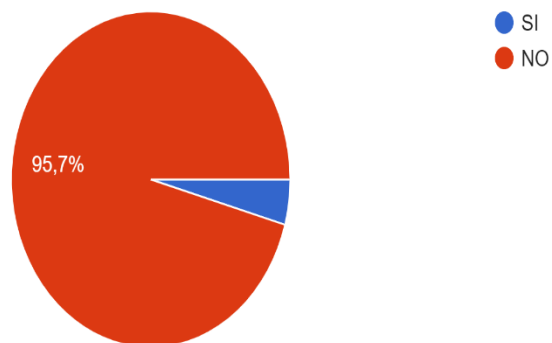


**Figura 10** *Pregunta 9 Jerarquía de procesos*

Fuente: Investigación propia

10. ¿Conoce usted cuáles son las Jefaturas o Direcciones que rigen en el Cuerpo de Bomberos de Latacunga?

69 respuestas

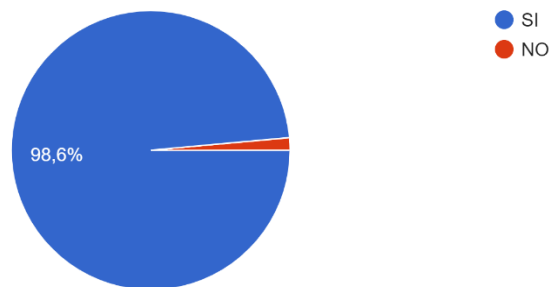


**Figura 11** *Pregunta 10 Jefaturas o direcciones*

Fuente: Investigación propia

11. ¿Considera usted que existen vacíos en materia de gestión del talento humano que se puedan mejorar para el buen funcionamiento de la organización?

69 respuestas

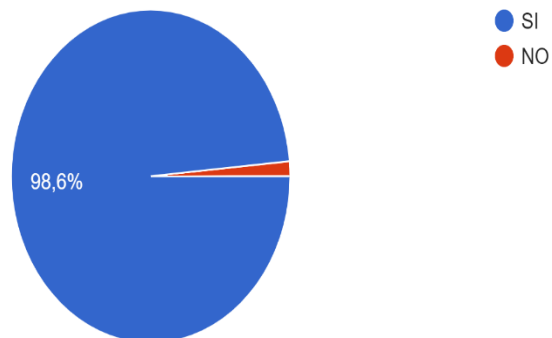


**Figura 12** *Pregunta 11 Talento Humano*

Fuente: Investigación propia

12. ¿Han existido problemas por incumplimiento o duplicidad de funciones que usted haya evidenciado en alguna ocasión?

69 respuestas

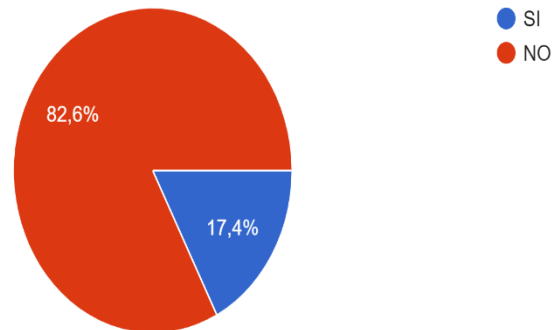


**Figura 13** *Pregunta 12 Incumplimientos*

Fuente: Investigación propia

13. ¿En su empresa las personas encargadas de las direcciones tienen formación educativa de acuerdo a su cargo?

69 respuestas



**Figura 14** *Pregunta 13 Formación de acuerdo al cargo*

Fuente: Investigación propia