



República del Ecuador

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación**

**Tesis en opción al título de Magister en:
Administración de Empresas**

Tema de Tesis

**Modelo de gestión organizacional, para el desarrollo institucional de
los Cuerpos de Bomberos en la Provincia de los Ríos.**

Autora:

Ing. Ángela Adela Vera Montoya

Directora de Tesis:

MSc. Karina Muñoz

Marzo 2021

Guayaquil-Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido del trabajo de Tesis me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil”

Ing. Ángela Adela Vera Montoya
C.I.1202823033

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis, en primer lugar, a Dios, por haberme dado la oportunidad de culminar con este proceso de maestría.

A mi madre, que desde el lugar en donde se encuentre siempre será esa luz que me guía y motiva a seguir superándome como persona y profesional.

A mi familia, quienes siempre han depositado toda su confianza en mis actos, y han sido un apoyo fundamental durante este proceso de aprendizaje.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios Todopoderoso, porque me ha permitido obtener los recursos necesarios para iniciar y culminar mis estudios.

De forma especial a mi Tutor de Pregrado, que siempre me apoyo incondicionalmente, dándome el tiempo para este proyecto Profesional.

A mi tutora de tesis, Msc. Karina Muñoz MBA, siendo mi guía durante el desarrollo de este proyecto de tesis, así como los docentes de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, quienes impartieron sus conocimientos de aprendizaje durante los dos años de estudios.

RESUMEN

Atender los asuntos relativos al desarrollo institucional condicionados por la gestión organizacional, conduce a tratar el tema de las organizaciones y su desarrollo organizacional, como catalizador de los resultados de cualquier empresa u organización. Las empresas hoy en día, están obligadas para su supervivencia a considerar de modo fundamental el crecimiento institucional, asociado este al talento humano, las estructuras organizacionales y las relaciones con sus entornos. Al asumir el estudio de estas problemáticas en las organizaciones públicas y específicamente en los cuerpos de Bomberos, se determina como tema de investigación el siguiente: **Modelo de Gestión Organizacional, para el desarrollo institucional de los cuerpos de bomberos en la provincia de los Ríos**. La metodología implementada en el proceso de la investigación, parte de un enfoque cuantitativo- cualitativo, con un estudio de tipo correlacional, en el cual mediante el empleo de métodos de carácter teóricos, empíricos y estadísticos matemáticos, en los que destacan: el histórico lógico, el analítico - sintético, el inductivo - deductivo y la modelación, se valoró el objeto de estudio y se presenta una propuesta de transformación que apunta a la mejora y al desarrollo de las instituciones analizadas. El principal resultado se respalda en el Diseño del Modelo de Gestión Organizacional, la Guía de estructuración organizacional y la estrategia de implementación propuesta para lograr la mejora institucional en los Cuerpos de Bomberos de la Provincia Los Ríos, Ecuador.

Palabras claves: Organización, gestión, modelos, desarrollo, crecimiento.

ABSTRACT

Addressing issues related to institutional development conditioned by organizational management leads to addressing the issue of organizations and their organizational development, as a catalyst for the results of any company or organization. Companies today are obliged for their survival to fundamentally consider institutional growth, associated with human talent, organizational structures and relationships with their environments. By assuming the study of these problems in public organizations and specifically in the fire brigades, the following research topic is determined: Organizational Management Model, for the institutional development of fire brigades in the province of Los Ríos. The methodology implemented in the research process, part of a quantitative-qualitative approach, with a correlational study, in which through the use of theoretical, empirical and mathematical statistical methods, in which the following stand out: the logical historical, the analytical - synthetic, the inductive - deductive and modeling, the object of study was valued and a transformation proposal is presented that aims to improve and develop the institutions analyzed. The main result is supported by the Design of the Organizational Management Model, the Organizational Structuring Guide and the proposed implementation strategy to achieve institutional improvement in the Fire Brigades of Los Ríos Province, Ecuador.

Keyword: Organization, management, models, development, growth.

Índice General

PORTADA.....	I
DECLARACIÓN EXPRESA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
INTRODUCCIÓN	96
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	100
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	100
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	102
1.2.1. <i>Formulación del problema</i>	104
1.2.2. <i>Sistematización del problema</i>	104
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	105
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	105
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	105
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	105
1.5. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN	107
1.5.1. <i>Marco teórico</i>	107
1.5.1.1. <i>Fundamentos de los Modelos de Gestión</i>	107
1.5.1.2. <i>Fundamentos a considerar en un modelo de gestión para el ámbito público.</i> 116	
1.5.1.3. <i>Nociones Generales Sobre el Desarrollo Organizacional</i>	118
1.5.1.4. <i>Organizaciones:</i>	120
2. CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	125
2.1. TIPO DE DISEÑO, ALCANCE Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	125
2.1.1. <i>Investigación exploratoria</i>	126
2.1.2. <i>Investigación descriptiva</i>	126
2.1.3. <i>Investigación correlacional</i>	126
2.1.4. <i>Investigación documental</i>	127
2.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	127
2.2.1. <i>Método Inductivo</i>	127
2.2.2. <i>Método deductivo</i>	127
2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS, POBLACIÓN Y MUESTRA	127
2.3.1. <i>Unidad de análisis</i>	127

2.3.2.	Población	128
2.3.3.	Muestra	128
2.4.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	129
2.5.	FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	130
2.5.1.	Entrevista	130
2.5.2.	Encuesta	130
2.6.	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	131
3.	CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	132
3.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	132
3.1.1.	Los cuerpos de bomberos como entidades Públicas en el Ecuador	132
3.1.2.	Representación de estructura organizacional Bomberil	132
3.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS	133
3.2.1.	Estudios comparados con modelos de gestión de cuerpos de bomberos de Chile, España, Europa e Ecuador.	133
3.3.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	136
3.3.1.	Presentación de resultados	137
4.	CAPÍTULO IV. PROPUESTA	157
4.1.	JUSTIFICACIÓN	157
4.2.	PROPÓSITO GENERAL	158
4.3.	DESARROLLO	158
4.3.1.	Propuesta de diseño macro de modelación institucional	159
4.3.2.	Modelo organizacional del cuerpo bomberos. guía de implementación	160
4.3.2.1.	Antecedentes institucionales	160
4.3.2.2.	Historia de los Procesos Organizacionales.	165
4.3.2.3.	Historia de los Modelos de Gestión	166
4.3.3.	Propuesta de la Estructura funcional de los Cuerpos de Bomberos en la Provincia Los Ríos, Ecuador	166
4.3.4.	Reestructuración Orgánica de los Cuerpos de Bomberos de la provincia de los Ríos	171
4.3.5.	Mecanismo de control	179
4.3.6.	Retroalimentación del manejo	179
4.3.5.	Aspectos a tomar en cuenta para establecer protocolos y canales relacionados con instituciones públicas y privadas de la provincia. Sistema institucional de relaciones con la comunidad y los órganos de administración pública.	181
4.4.	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO.	183
4.4.1.	Estrategia general de Implementación del modelo de gestión organizacional en los cuerpos de bomberos de la provincia de los Ríos	183

4.5. VALORACIÓN DE LOS ESPECIALISTAS SOBRE EL MODELO Y LA ESTRATEGIA DE ACUERDO A SU PERTINENCIA.....	184
CONCLUSIONES	185
RECOMENDACIONES.....	186
BIBLIOGRAFÍA	187

Índice de tablas

Tabla 1. Muestra de la Investigación.....	128
Tabla 2. Operacionalización.....	129
Tabla 3: Población encuestada	137
Tabla 3: Género	137
Tabla 4. Edad.....	138
Tabla 5: Nivel de educación	139
Tabla 6: Área de Trabajo	139
Tabla 7. Comunicación - Pregunta 1	140
Tabla 8: Comunicación - Pregunta 2.....	141
Tabla 9: Comunicación - Pregunta 3.....	141
Tabla 10: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 1	142
Tabla 11: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 2.....	143
Tabla 12: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 3.....	144
Tabla 13: Identificación con la institución- Pregunta 1	144
Tabla 14: Identificación con la institución- Pregunta 2	145
Tabla 15:: Identificación con la institución- Pregunta 3	146
Tabla 16: Liderazgo - Pregunta 1	147
Tabla 17: Liderazgo - Pregunta 2.....	147
Tabla 18: Liderazgo - Pregunta 3.....	148
Tabla 19: Relaciones de trabajo - Pregunta 1	149
Tabla 20: Relaciones de trabajo - Pregunta 2.....	150
Tabla 21: Relaciones de trabajo - Pregunta 3.....	150
Tabla 22: Relaciones interpersonales - Pregunta 1	151
Tabla 23: Relaciones interpersonales - Pregunta 2	152
Tabla 24: Relaciones interpersonales - Pregunta 3	153
Tabla 25: Trabajo en equipo - Pregunta 1.....	154
Tabla 26: Trabajo en equipo - Pregunta 2.....	154
Tabla 27: Trabajo en equipo - Pregunta 3.....	155

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Características del Desarrollo Organizacional	120
Ilustración 2: Organigrama del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe	133
Ilustración 3: Macro propuesta de modelo	159
Ilustración 4: Políticas Institucionales	171
Ilustración 5: Estructura Actual del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe.....	172
Ilustración 6: Retroalimentación del desempeño	180

Índice de figuras

Figura 2. Genero	137
Figura 3. Edad	138
Figura 4. Nivel educación	139
Figura 5. Área de Trabajo.....	139
Figura 6. Comunicación - Pregunta 1	140
Figura 7. Comunicación - Pregunta 2	141
Figura 8. Comunicación - Pregunta 3	142
Figura 9. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 1	142
Figura 10. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 2	143
Figura 11. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 3	144
Figura 12. Identificación con la institución - Pregunta 1	145
Figura 13. Identificación con la institución- Pregunta 2.....	145
Figura 14. Identificación con la institución- Pregunta 3.....	146
Figura 15. Liderazgo - Pregunta 1	147
Figura 16. Liderazgo - Pregunta 2	148
Figura 17. Liderazgo - Pregunta 3.....	148
Figura 18. Relaciones de trabajo - Pregunta 1	149
Figura 19. Relaciones de trabajo - Pregunta 2	150
Figura 20. Relaciones de trabajo - Pregunta 3	151
Figura 21. Relaciones interpersonales - Pregunta 1	151
Figura 22. Relaciones interpersonales - Pregunta 2.....	152
Figura 23. Relaciones interpersonales - Pregunta 3.....	153
Figura 24. Trabajo en equipo - Pregunta 1	154
Figura 25. Trabajo en equipo - Pregunta 2	155
Figura 26. Trabajo en equipo - Pregunta 3	155
Figura 26. Resumen de los ítems evaluados.....	156

INTRODUCCIÓN

Destinados a gestionar los diversos procesos por los que atraviesan las empresas educativas en aras de conseguir su desarrollo organizativo, y contestar de esta forma a las solicitudes emergentes del ámbito, el presente artículo tiene como fin hacer una revisión conceptual de los primordiales fundamentos asociados al desarrollo organizacional (Garbanzo, 2015).

Están contemplados la administración de los procesos de cambio que tienen que ejecutarse y el papel de la gestión de la enseñanza a partir de la administración que, por medio de un liderazgo transformador, debería actuar desarrollando empresas capaces, con civilizaciones renovadas, dispuestas a gestar los cambios necesarios para conseguir la perspectiva organizacional (Garbanzo, 2015).

Sobresale, entre sus consideraciones finales, que la administración de la enseñanza tiene un papel importante en la conducción eficiente de las empresas educativas, desarrollándolas como empresas capaces, de forma que alcancen elevados estándares de calidad en el servicio que dan, traducido en una mejor formación de acuerdo con la población meta a la cual se dirige.

Actualmente el cambio organizacional por procesos es un tema recurrente y dinámico para la práctica de gestión de las administraciones públicas, con esto, lleva que se adapte a diferentes transformaciones del entorno político, económico, social, cultural y jurídico en cualquier país (Pozo, 2018). El modelo organización y administración por procesos es un instrumento poderoso para imprimir eficiencia y efectividad a la administración pública por resultados, en razón de que la composición por los usuarios externos de los servicios públicos de las instituciones del Estado.

El precedente histórico y técnico a la administración por procesos es el modelo de organización lógica de servicio interno, y donde las funcionalidades de las

zonas, secciones y unidades no reflejan (demandantes) de los servicios públicos. Sin lugar a dudas alguna, el costo añadido de la gestión pública radica en atender la demanda de los usuarios externos de los servicios públicos no hay ni se tornan transparentes a los burócratas del Estado si no se dispone de un estilo de Administración pública por resultados.

La gestión organizacional de entes públicos enfocada a resultados comporta que los servidores del Estado y cultura organizacional en la gestión pública pasa por otorgar poder de demanda al por la calificación del habitante sobre la calidad de la administración pública por resultados medida a propicio de comunicación con los/as ciudadanos/as usuarios externos de sus servicios sus apreciaciones repercuten en la calificación del mérito de los servidores públicos; sin embargo, esto debe mejorar constantemente debido a los cambios de precepción del servicio por parte del usuario.

Asencio, Burgos y Campello (2019) refieren que la mejora de los procesos organizacionales y la investigación de novedosas configuraciones para el modelo de administración asegura que se base y se fundamente en criterios de calidad, productividad eficiente, satisfacción, compromiso y colaboración personal y colectiva. Los modelos más representativos para un plan de emprendimiento comunitario son de administración estratégica, organizacional y comunitaria.

La aparición y aceptación de una perspectiva más fuerte y sistemática en las empresas dio más grande posibilidad que este modelo se logre transformar en la fuente importante del desarrollo de este emprendimiento (Asencio, Burgos, & Campello, 2019).

Los cuerpos de bomberos del Ecuador son organismos de derecho público especialmente técnicos al servicio de la sociedad ecuatoriana, destinados especialmente a proteger a los individuos, naturaleza y características públicas o privadas contra el fuego; socorrer, en. catástrofes o siniestros, y realizar actividades de salvamento sujeto a un alto grado de estrés y riesgo. Adicional a

esto, de dedicación personal, un verdadero contribuyente a la población y un enorme grado de pericia fuego.

También las instituciones bomberiles están incluidos en el Sistema Incluido de Estabilidad ciudadana CIS ECU 911, para que acuda al sitio del desastre o siniestro, además del CIS y tendrá que gestionar la salida de una ambulancia acompañando a la unidad de enfrentamiento contra fuego con el fin de brindar el servicio de atención a los bomberos en su área de acción.

Los bomberos son empleados de la Gestión Pública, se regirán a la ley orgánica y de gobiernos autónomos descentralizados cantonales que poseen la competencia de regir la acción bomberil. Frente a esto, nace la necesidad de llevar a cabo una normativa de cumplimiento nacional para brindar un servicio de calidad y a la vez fomentar la colaboración de la ciudadanía para conformar un ente debidamente regulado.

La preparación de una estrategia de organización en el que contempla el orgánico estructural, servible, de interacción de cargos, manual de perfiles por competencias, modelo de diseño curricular por competencias y modelo de funcionamiento del ingenio humano, dejará al Cuerpo humano de Bomberos arreglar las falencias administrativas generando una composición organizacional bien determinada, con funcionalidades a cada pues vayan conforme a las necesidades del mismo, canales de comunicación claras y además generar un instrumento que posibilite escoger al ingenio humano más adecuado según las competencias elementales para ejercer las ocupaciones propias de un puesto de trabajo.

El diagnóstico institucional o línea base, es un instrumento que permitirá conocer y examinar la verdad corporal de Bomberos, tanto de la administración administrativa generalmente como económica – financiera, para establecer su hoy, situación de manejo y uso de los recursos con los que cuenta; es de esta forma que se obtuvieron los próximos resultados.

Del estudio interno, se desprende ciertos resultados e indicadores del personal del Cuerpo humano de Bomberos, tanto del personal operativo, que son la fuerza uniformada, jerarquizada y disciplinada que ofrece el servicio de socorro y atención emergencias, y se transforman en cierta forma de el motivo de ser de la organización. De esta forma además está el personal administrativo quienes se delegan de ofrecer soporte a la administración de los procesos internos como ciertos procesos externos de servicio a la ciudadanía.

La investigación se presenta estructurada de la siguiente manera: Introducción, marco teórico, marco metodológico, marco propositivo, así como conclusiones y recomendaciones.

La introducción acerca a las personas que lean este trabajo a los antecedentes y las problemáticas reveladas en torno al tema y el objeto de investigación, mostrando además como fue estructurado el diseño teórico metodológico de la investigación.

El capítulo dedicado al Marco teórico, muestra las fundamentaciones teóricas realizadas y las distancias epistémicas que se han establecido por parte de la autora en torno a las categorías conceptuales trabajadas en la investigación

El capítulo del Marco metodológico, muestra los resultados de los estudios empíricos realizados en función de corroborar el problema de investigación.

El Capítulo del Marco Propositivo, presenta las soluciones que la investigadora ha establecido como propuestas transformadoras y que le dan validez a su trabajo de maestría.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, con las cuales la investigadora comunica las valoraciones esenciales resultantes de su trabajo.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la Investigación

Los Cuerpos de Bomberos del Ecuador, cuentan con una larga historia de servicio a sus comunidades. En relación a su estatus institucional son organismos constituidos con argumento jurídico y político, mediante Decreto Ejecutivo 1046-A el presidente de la República del Ecuador, Las novedosas competencias entregadas a causa de la Constitución de la República y el Código Orgánico de Organización Territorial, Soberanía y Descentralización-COOTAD- sustentan la construcción del Sistema Nacional de Competencias, conforman pilares primordiales para la administración organizacional de estas instituciones, por lo cual los nuevos procesos de traspaso de competencias deberán incorporarse a los Cuerpo humano de Bomberos con la intención de ejercer la rectoría y administración en temas de desarrollo organizacional, responde a un cambio espontaneo que se ajusten a un modelo de gestión orientado a fortalecer las áreas agregadores de valor, que contribuya al cumplimiento de la misión institucional y que facilite la continuidad de los servicios de acuerdo a su competencia.

En materia de desarrollo organizacional implica que los Gobiernos Autónomos Descentralizados, son los encargados y con capacidad para determinar sus estrategias de gestión, en relación a las diversas entidades públicas que lo representan, estando entre ellas los Cuerpos de bomberos. Es así como las autoridades cantonales y provinciales tienen responsabilidad en cuanto al funcionamiento, eficiencia, eficacia y pertinencia de los cuerpos de bomberos en tanto deben cuidar de su organización y desarrollo institucional.

Al considerar que la Norma Técnica del Modelo de Restructuración de la Gestión Pública en el Ecuador, busca consolidar e innovar a las instituciones, bajo los principios de eficiencia en la gestión, en los recursos públicos, en la mejora de la calidad de los servicios a la ciudadanía y en el desarrollo del servidor público; se hace evidente la existencia de políticas públicas en este sentido.

Los diversos autores, han dado cuenta de la importancia que tiene la gestión pública y las transferencias de funciones, lo cual se considera un antecedente a tomar en cuenta cabe consignar que Ronco y LLado, 2000 y Fernand y Waissbluth , 2009, han sido abanderados en estas ideas.

“El cambio es un proceso natural que no siempre es admitido, el traspaso de funciones hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, responde a un cambio espontaneo que difiere sustancialmente ante un cambio planificado.” (Ronco y LLado, 2000).

Especificar un “modelo de gestión Pública”, radica en definir quién hace qué, con qué énfasis, con que preponderancia y con qué grados de autoridad. No solo es importante definir qué se hace, y quien lo hace, sino asegurar que se haga bien (Larraín & Waissbluth, 2009).

El desarrollo de los modelos de gestión organizacional en las instituciones públicas se convierte así en un tema de actualidad y de importancia para el sector público.

Lo anterior ha generado lógicas de adaptarse a cada institución, aprovechando los avances, acelerando su ejecución e incorporando nuevas estrategias a beneficio del país, de allí que la norma antes mencionada busca el cumplimiento de objetivos estatales, mediante el establecimiento de lineamientos a las entidades públicas realizar una gestión orientada a los principios de Administración Pública, los mismo que están establecidos en la Constitución de la República del Ecuador.

En la actualidad las instituciones se encargan de elaborar modelos de gestión o planes estratégicos con el propósito de mejorar cada uno de los aspectos en las que ellas se desenvuelven, y sin duda alguna el más importante es el rol que desempeña su talento humano o personal al momento de ofrecer sus productos o servicios, ya que del mismo depende la calidad de éstos y la satisfacción de los clientes. Sin embargo, muchas del país, caso del Cuerpo de Bomberos desconocen de esta importante implementación y simplemente se dedican a

sus actividades sin considerar como base fundamental la organización con respecto al talento humano y su incidencia en el futuro de la organización.

En este sentido se considera, que los cuerpos de bomberos de la provincia de Los Ríos, tienen una importante función política y administrativa. Observándose que estos requieren ajustes estructurales y mecanismos de funcionamiento más actualizados y modernos, para así responder con calidad, eficiencia y eficacia a los desafíos de la dinámica social. Lo antes considerado, les permitiría a estas organizaciones cumplir con su misión de prevenir la emergencia en cada sector jurisdiccional, derecho consagrado en la constitución, recibir servicios de calidad, bajo los principios de eficiencia y eficacia.

El presente estudio estuvo dirigida a los cuerpos de bomberos de la provincia de Los Ríos, las mismas que tienen problemas internos como carencia de planificación, procedimientos que deben ser revisados, deben buscar otras formas de incentivos al personal, mejorar la comunicación y la calidad del servicio. De igual manera las variables inmersas como: comunicación, desarrollo y capacitación, identificación con la institución, liderazgo, relaciones de trabajo, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

1.2. Planteamiento del Problema

Al valorar el objeto de transformación, se hace necesario considerar las diversas posiciones retórico conceptuales que sobre el mismo han vertido importantes teóricos e investigadores. Entre ellas destacan las siguientes:

La vertiginosa transformación sufrida en los países para que dinamice el desarrollo social y económico obliga a definir un proceso de reconversión en el modo de estructurar y dirigir las organizaciones. Esta conversión supone cambios básicos en la forma en que se piensa, estructura ideas y en la formación de los miembros de la organización. La globalización de las actividades económicas modifica el concepto de desarrollo con nuevos desafíos en los factores tradicionales de producción para insertarse en lo global competitivamente y adaptarse en el sistema (Serrano & Ortiz, 2012).

Desde tiempo atrás, se ha hecho evidente la necesidad de que las instituciones públicas no sean reconocidas como simples cajas de procesamiento de datos y, por ende, productoras de bienes y servicios buenos o malos, sino que también reconozcan la valía del elemento humano con que cuentan y que en la mayoría de los casos desencadenan conflictos que impiden la mejor Operacionalización de adecuada estrategia de cambio, mejora y modernización pública. (Jimenez, 1975).

En cuanto a las innovaciones administrativas, se puede indicar muy acertadamente que el éxito o fracaso de las acciones de transformación dependen básicamente de la estructura de influencia de la organización, y de la influencia y poder de las personas y los grupos que apoyan o se oponen a la reorganización (Leemans, 1977).

La estructura es un factor importante para el cambio institucional, que las instituciones públicas, deben valorar y decidir segmentar sus funciones a través de unidades administrativas, y contar con el recurso humano de acuerdo a sus condiciones organizacionales su Misión, Visión, Objetivos, Planes, Programas y Proyectos (Ramirez, 2009).

De la observación preliminar desarrollada y tomando en cuenta la tesis **Estrategia de gestión organizacional para el Cuerpo de Bomberos del Cantón Buena Fe**, se ha considerado que en consecuencia, los Cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos, se han visto en la necesidad de aplicar modelos de gestión y control para enfrentar el desafío en el medio, pero su afán de cumplir objetivos organizacionales genera muchas veces dualidad de políticas, gastos innecesarios, duplicidad de funciones, repetición de procesos y en algunas veces frenan el cambio, debiendo pensar en un sistema de gestión que reduzca los riesgos, la economía y calidad de su servicio.

El Régimen Jurídico y Administrativo, la Secretaria Nacional de la Administración Pública, desde el 2007 establece políticas de mejora de eficiencia, eficacia, calidad, desarrollo organizativo e innovación en la administración pública de bienes y servicios. El Cuerpo de Bomberos de cada

cantón o jurisdicción acoge modelos por procesos y/o por gestión debiendo crear, socializar y ejecutar el modelo definido para el cumplimiento adecuado de políticas, objetivos y metas institucionales.

En definitiva, las actividades administrativas se ven envueltas en una serie de procedimientos de carácter universal y estandarizado, donde se les exige su aplicación rigurosa sin considerar las distintas características o condicionantes de cada actividad, generando impedimentos para la ejecución ágil de un número creciente de actividades públicas.

1.2.1. Formulación del problema

Las indagaciones preliminares y el análisis realizado conducen a plantear el siguiente problema de Investigación **¿De qué manera el modelo de gestión organizacional, ayudara al desarrollo de los Cuerpos de bomberos de la Provincia de los Ríos?**

1.2.2. Sistematización del problema

Diversas incógnitas parten de la evocación del planteamiento del problema, donde se procuran dar contestación con el desarrollo del presente estudio de orden académico.

¿Cuál es la fundamentación científica, que sustenta al desarrollo de modelos de gestión organizacional en instituciones públicas y específicamente en cuerpos de bomberos?

¿Cuál es la situación actual del Cuerpo de Bombero del cantón Buena Fe, en relación a su desarrollo organizacional y técnicas de Gestión administrativa que emplean en su funcionamiento?

¿Cuál sería los resultados de implementar un Modelo de Gestión Organizacional en los cuerpos de bomberos de los Ríos, para que aporte a los procesos administrativos y de servicios de estas instituciones?

¿Qué beneficio contribuirá un Modelo de Gestión para mejorar el desarrollo organizacional de las instituciones Bomberiles de los Ríos?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión organizacional para mejorar la estructura de los Cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer los fundamentos teóricos sobre la gestión organizacional, y los modelos de desarrollo en entidades administrativas de los cuerpos de bomberos.
- Analizar la situación actual del cuerpo de bomberos de Buena Fe, en relación a sus procesos organizacionales y de Gestión administrativa.
- Proponer un modelo de gestión Organizacional, para los Cuerpos de Bomberos de la provincia de los Ríos.

1.4. Justificación de la investigación

La actualidad, la contractibilidad empírica, de los fenómenos estudiados y la importancia del planteo en cuanto a la generación de un Modelo de Gestión Organizacional, para el desarrollo de los Cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos, hace pertinente la investigación.

Con el diseño e implementación de un modelo de Gestión acorde a la necesidad institucional, se pretende mejorar la gestión del personal administrativo y operativo, la eficiencia del servicio de la información, haciendo que esta sea óptima, el resultado de la gestión será justo a tiempo y las máximas autoridades podrán tomar decisiones a favor de la gestión administrativa.

La importancia social de esta investigación, vale señalar que la ciudadanía crece constantemente y con ella las necesidades, por lo que es imprescindible que las instituciones Bomberiles desarrollen herramientas e instrumentos que

sean guía para cubrir con las necesidades de mejorar la infraestructuras, disponer de personal administrativo y operativo calificado para el funcionamiento de todo un sistema integrado para obtener una gestión administrativa optima, el mismo que tiene que ser de acuerdo al régimen actual de los Cuerpos de Bomberos que se crearon como entidad adscrita a los Gobierno Autónomo Descentralizado.

Además, es de gran relevancia hacer notar que, al hacer el modelo de Gestión, se contribuirá al fortalecimiento institucional y a la vez que disponga de herramientas para desarrollar una serie de aspectos importantes como son planeación, organización, dirección y control de la institución, con la finalidad de que el personal entregue un bien o servicio de calidad a los compañeros de trabajo y a la ciudadanía, al cumplimiento de su misión.

El objetivo de elaborar un modelo de gestión organizacional es con la finalidad de ampliar los servicios bomberiles, posibilitando mejoras en los productos y servicios que se ofrecen a la ciudadanía tanto en calidad, en atención, empleando sistemas que permitan obtener usuarios satisfechos por el servicio recibido. Para el logro de los objetivos investigativos trazados, se han desarrollado diversas tareas por parte de la autora que han consistido en:

1. Análisis de las Fuentes Bibliográficas que abordan la temática de estudio, es decir la gestión organizacional en entidades públicas para la redacción del marco teórico de la tesis de maestría.
2. Diseñar los procesos de diagnóstico empírico, estableciendo los diversos instrumentos de recolección de información de campo.
3. Realización de la Investigación de campo y análisis de los resultados
4. Diseño del modelo de gestión organizacional para los cuerpos de bomberos, estructurando cada uno de sus componentes, estableciendo funciones y las relaciones que tiene cada uno de este.
5. Estructurar una estrategia de implementación del Modelo de Gestión Organizacional Diseñado, para su aplicación paulatina en

cada uno de los Cuerpos de bomberos de la provincia de Los Ríos.

1.5. Marco de referencia de la investigación

En este capítulo se encuentra la información que da sustento y fundamento a la presente investigación, abordando temas relacionados con el Modelo de gestión, desarrollo organizacional, y la relación con las Instituciones de los Cuerpo de Bomberos de la provincia de los Ríos.

1.5.1. Marco teórico

Es importante ahondar en los conceptos que forman parte de la presente investigación ya que esto son el fundamento y punto de partida de la elección del modelo de gestión en las instituciones del cuerpo de Bomberos de la Provincia de Los Ríos. Por lo que en este apartado se encuentran detallados todos aquellos términos relacionados con el tema abordado.

1.5.1.1. Fundamentos de los Modelos de Gestión

Origen y definición del término gestión

El termino gestión nació con la ciencia de la administración pública cuando Charles- Jean Bonnin lo utilizo para referirse a la ejecución de las leyes como un asunto necesario a la gestión de los asuntos públicos. El termino es español ha sido usado como sinónimo de administración, o más generalmente, como una parte de la misma (Guerrero, 2001).

Por otra parte, Henry Fayol asocio el concepto de gestión al conjunto de actividades destinadas a planificar, organizar, coordinar, controlar y decidir las actividades de una organización (Schmal & Ruiz, 2009). Este concepto pasaría a constituir la gestión administrativa.

La palabra gestión procede del *latín* "gestus" según Huergo, pertenece a una palabra que simboliza: actitud, gesto, movimiento del cuerpo en gestos; cuyo significado no explica el carácter de la gestión, por lo que se debe recurrir a otra

palabra latina: “*gerere*”, la que puede significar: conducir una acción o grupo, llevar adelante o a cabo, cargar una cosa, entre otros. Por tanto, es necesario vincular a la palabra gestión de forma directa al término “*gestio-onis*”, *conceptualización* como la acción de llevar a cabo algo, la misma que depende del término “gesta”, determinado como historia de lo realizado, y con “*gestación*”, llevar encima (Huergo, 2010).

Para el objeto de este estudio, se acepta, se la postura del autor Huergo en la que acota las siguientes observaciones sobre el posible significado de la palabra gestión:

La gestión está estrechamente ligada a “estrategia” (de *estratos- ego*”, yo conduzco), en la cual se da importante énfasis a lo que son las “*estrategias de gestión*”, y la gestión contemplada desde la visión cultural “*gestus*”, corresponde a la afirmación de las prácticas culturales de una sociedad, un grupo, una organización, institución, que valida la historia y trayectoria de la organización a través del tiempo para que en función de ese conocimiento se lidere a la misma (Huergo, 2010).

Definición de modelo

Su origen proviene del término italiano “*modello*”. Este concepto tiene varios usos y significados, sin embargo, la acepción en el campo de las ciencias de gestión se refiere al arquetipo que es susceptible de imitación o reproducción (Porto, 2008).

Para el autor De la Torre citado por las autoras (Chicaiza & Yamberla, 2014) un modelo es la representación de algo, un fenómeno observable que existe en el mundo real y se va a representar para exhibirlo o analizarlo.

Según (Guerrero, 2001) un modelo es perceptibles a través de un grupo de símbolos y reglas operativas cuya función central es reflejar con una máxima aproximación las realidades en estudio.

Para las autoras (Beltrán & Cháves, 2010), un modelo es una representación de la realidad por medio de abstracciones que poseen características específicas y representan una realidad diferente respecto a una ciencia en particular.

Complementariamente los autores (Carrión, Zula, & Castillo, 2016) expresan que, a fin de dirigir y operar una organización, la teoría ha desarrollado modelos conceptuales de las relaciones existentes entre las diferentes partes que la integran y su entorno. Con ello se pretende realizar un análisis de las organizaciones en un medio complejo y dinámico.

Para objeto de esta investigación se entenderá por modelo a la representación de las diferentes partes que integran la institución y su entorno el cual permite viabilizar el funcionamiento organizacional.

Antecedentes de los Modelos de Gestión

Los primeros modelos de gestión se bosquejan a través de las escuelas clásicas de organización y sus aportes a la teoría propiamente organizacional entre las que se pueden mencionar: las representadas por: (Frederick W. Taylor, 1969) denominada escuela de administración científica; los trabajos propuestos por (Fayol, 1919), en la escuela del proceso administrativo; y la teoría de la burocracia propuesta por (Weber, 2002).

Es importante mencionar que a través de los estudios de Frederick W. Taylor sobre la implementación de reglas y métodos en mejora de la eficiencia y la productividad cuya síntesis se encuentra plasmada en la matriz de administración, se configurará el primer modelo clásico de gestión (Schmal & Ruiz, 2009).

Posteriormente, se dieron otros aportes a la teoría organizacional a través de nuevos modelos que reaccionaban a las posturas de las escuelas clásicas citadas, estos modelos se caracterizaban por su preocupación por el ser humano en las organizaciones, de las que se puede mencionar: las escuelas de relaciones humanas con precursores como (Mayo 1945, Roy 1958, White 1959,

Daltos 1959, s.f.); así como, la escuela de los sistemas cooperativos. (Barnard, 1938), (Robledo y Sanchez 2008, pag. 161).

A partir del año de 1960 y de la mano de las aportaciones procedentes de la teoría de sistemas y de otras visiones similares, se da un giro a la perspectiva en materia de las organizaciones, conceptualizándolas como modelos de sistemas racionales abiertos en el que se destacan a las organizaciones y su relacionamiento con el entorno, la orientación a objetivos específicos entre otros.

Dentro de este grupo se puede destacar los siguientes enfoques y modelos: escuela del comportamiento o de los sistemas sociales; teoría de los sistemas; teoría de la racionalidad limitada propuesta por March y Simon (1958); la teoría de agencia propuesta por Alchian y Demsetz (1972); la teoría de contingencia propuesta por Lawrence y Lorsch (1976); modelos de estructura comparativa propuesta por autores como Udy (1959); Blau (1970) Pugh y otros (1969); los modelos de organización planteados por Weick (1969) entre otros (Robledo y Sánchez 2008, 163).

Los modelos de gestión en el ámbito empresarial se desarrollaron con mayor auge a partir de 1980, la mayoría de ellos se soportaban en técnicas de gestión empresariales a fin de dar respuestas a los retos en los que se encontraban las organizaciones. Como lo establece el autor Losada, las técnicas de gestión empresarial se pueden clasificar entre técnicas de dirección general de la organización, técnicas correspondientes a un área especializada de la empresa y las técnicas de desarrollo de habilidades directivas. (Losada, 1999).

Existe diversidad de modelos actuales que se han acoplado a nuevos escenarios caracterizados por mayor complejidad, incertidumbre y turbulencia que han cambiado las modalidades tradicionales de gestión, entre los cuales se abordarán los modelos de gestión con enfoques en procesos, negocios y calidad.

En la actualidad han surgido algunos modelos de gestión basados en los procesos como lo son: el Mapa de procesos y el Cuadro de Mando integral o Balanced Scorecard, este último se ha prestado para el interés de directivos y empresarios al considerarlo como uno de los más importantes modelos de planificación y gestión de los últimos años, el cual se define como: “aquel que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos lineamientos organizacionales” (Fernández, 2001).

Para conocer acerca del modelo con enfoque de procesos se ha estructurado una síntesis breve de la metodología del Cuadro de Mando integral o Balanced Scorecard que se puede revisar en el siguiente anexo. (ver Anexo 1.)

A partir de la década de los noventa, comenzó a apreciarse en las sociedades occidentales cierto interés, por la calidad y la mejora creándose así el Modelo de Excelencia EFQM y el adaptado modelo CAF Common Assesment Framework (CAF) para la Administración Pública. Estos modelos desempeñan un rol clave en la mejora de la eficiencia y la efectividad de las organizaciones al priorizar la calidad en todos los aspectos de las actividades que realizan (Cavo & Guerra, 2014).

El modelo EFQM consta de nueve criterios, que permiten evaluar el estado de la organización en cuanto a su gestión de la calidad. Se fundamenta en la premisa de que la satisfacción del cliente, la de los empleados generan impactos directos en la sociedad, los mismos que se consiguen a través del liderazgo, acertadas estrategias y políticas, adecuada gestión de capital humano, manejo eficiente de los recursos y la correcta estructuración de los procesos, que conlleva a la excelencia de los resultados (Peteiro, 2015)

Los nuevos criterios del modelo son agrupados en dos grandes bloques llamados Agentes Facilitadores y Resultados; los primeros analizan la forma en que la empresa planea y ejecuta sus actividades, y los últimos se refieren a los logros alcanzados por ella (Parra, Villa, & Restrepo, 2009).

Dentro de los modelos de enfoque en la calidad se puede citar al Modelo de Gestión – ISO, inicialmente formulado en 1987 desde la International

Organization for Standardization (ISO), y que es revisada periódicamente al menos cada cinco años por el Comité Técnico de la propia organización, el mismo que constituye uno de los pioneros en modelos de gestión enfocados a la calidad (Santos & Alvarez, 2007).

El Modelo de Gestión – ISO es un: “Modelo para establecer las políticas, objetivos y cumplirlos”. La ISO sostiene que “las resultantes son eficaces si las metas y recursos están debidamente en un proceso”. (D., 2012). Esta metodología define a un modelo de gestión como la representación de un conjunto de elementos interactuantes, interdependientes e interrelacionados, que tienen un propósito común que orientan a la organización a la definición de las políticas y al cumplimiento de los objetivos.

Diferencias entre Gestión Privada y Gestión Pública

Una vez que se ha bosquejado brevemente los antecedentes de los modelos de gestión, es importante responderse a una pregunta fundamental para el desarrollo de la presente investigación: ¿Se puede distinguir la gestión de lo público de la gestión conceptualizada a través de uno o varios de los modelos antes referidos que se encuadran más a la gestión privada?

Para dar respuesta a este cuestionamiento se citará a los autores Salvador Serna y Sancho Royo, quienes mencionan que existe variedad de posturas a esta interrogante: por una parte, hay quienes defienden que tan sólo existe gestión genérica (y que, por tanto, la pública no es más que una versión de la privada) hasta autores que reconocen una auténtica especificidad de la gestión pública. Para lo cual se argumenta lo siguiente:

En el análisis de la literatura académica se puede identificar similitudes entre la gestión pública y la privada, ya que ambas desarrollan procesos de gestión tales como:

- La gestión estratégica (establecer objetivos, prioridades y diseño de planes operativos para alcanzarlos);

- La gestión de los mecanismos internos (organización, gestión de recursos humanos, financieros y controlar los resultados obtenidos).
- La gestión de los factores externos (tratar con unidades externas de la propia administración pública, con otras organizaciones independientes, con la prensa y con los ciudadanos) (Salvador & Sancho, 2017).

Según los autores Salvador Serna y Sancho Royo, los procesos antes mencionados se encontrarían tanto en el ámbito público como en el privado, por lo cual no habría distinción entre gestionar una Administración pública y una organización privada, aduciendo que únicamente se trataría de gestionar de manera eficaz y eficiente los recursos disponibles a fin de obtener excelentes resultados tanto en el ámbito público como en el privado. Desde esta perspectiva se coloca a la gestión pública simplemente como una forma poco eficiente de gestión privada al realizar un traspaso directo de prácticas y valores empresariales al ámbito público.

A finales de los años setenta, Graham Alison publicó su famoso artículo donde argumentaba que la gestión pública y la privada son iguales en todos los aspectos que no son importantes. Evidentemente, esta postura no constituye una única realidad, puesto que existen autores que apoyados en las ideas básicas provenientes de las ciencias de gestión han dado paso al desarrollo de las capacidades de gestión de las instituciones públicas, abordando temas que van desde los instrumentos empleados para mejorar la gestión hasta las limitaciones en cada ámbito. Con sustento en esto se ha construido una nueva forma de ver a la Administración Pública denominada la Nueva Gestión Pública o New Public Management (NPM).

Modelos de Gestión Pública

El Estudio científico de la burocracia comienza con los estudios plateados por Max Weber (1964) en los que se planteaba que las burocracias se encuentran organizadas de acuerdo a principios racionales como lo son:

- La división de funciones donde cada individuo posee una esfera limitada de actividades, obligaciones, en concordancia con sus funciones y atribuciones según el nivel de autoridad y poder.
- La organización de puestos de forma jerárquica en donde sus operaciones se encuentran reguladas por reglas impersonales;
- La calificación técnica como criterio básico para seleccionar el personal; y,
- La constatación de registros físicos para todo acto administrativo, reglas o decisiones (Rodríguez, 2011).

Los elementos fundamentales de los modelos tradicionales de administración pública se asocian al modelo burocrático, planteado por Max Weber y cuyos rasgos predominantes son: los principios de la división del trabajo, permanencia, jerarquía e impersonalidad de las normas.

La Nueva Gestión Pública (NGP)

La administración pública hoy en día ha sido transformada por una nueva racionalidad definida como una Nueva Gestión Pública (NGP) por autores como: Christopher Hood, (1989), Peter Aucoin (1990) y Larbi (1999). La concepción de una nueva gestión pública pretende distanciarse de la racionalidad burocrática con la que se definió históricamente a la Administración Pública (Chica Vélez 2011, Pág. 59), Sin embargo, el aporte originario en esta línea conceptual, se debe al administrativista Francés Michel Messenet con su publicación “ La Nueva Gestión Pública: por un Estado sin Burocracia”, publicada en 1975, en la cual se plantea el carácter de nuevo a la gestión pública y usa extensivamente el termino management (administración), remplazado con el vocablo gestión (Guerrero 2001, 1-2 Pág.,). Del estudio propuesto por este autor se analizará sus aportes sobre la introducción de los modelos de gestión privada dentro de la administración pública.

La Nueva Gestión Pública plantea un nuevo concepto de lo público que consiste en la reconfiguración de los valores que permiten la consecución de objetivos

en las organizaciones públicas, proceso que impacta en el diseño organizacional. Esta concepción de la gestión pública desarrolla propuestas distintas como: la oposición a la burocracia; la postura de que el cliente es el eje de la acción pública; concepción que el Estado es un medio para alcanzar fines sociales y colectivos; apuntalar al mérito como una condición técnica y neutral; colocar como prioridad la inversión social; y, orientación hacia la austeridad (Chica, 2011).

Como menciona Vélez esta propuesta impacta a las organizaciones públicas al nuevo marco axiológico a la neutralidad y eficiencia de un nuevo modelo gerencial, es un término que agrupa un conjunto de decisiones y prácticas administrativas orientada a flexibilizar estructuras y procesos y a introducir mayor competencia en el sector público a fin de mejorar los resultados de la acción gubernamental. (Cejudo, 2011).

El término management (administración) público se encamina hacia el saber-hacer y su propósito es mejorar las habilidades de gestión de los administradores. Este management al que se hace referencia consiste en una nueva gerencia (gérer) en asuntos del Estado (Guerrero, 2011).

Así como existen postura favorable al desarrollo de esta nueva forma de visualizar la gestión en la administración pública; existen posiciones críticas a la Nueva Gestión Pública sustentadas principalmente en los tipos genéricos de oposiciones como lo son:

En la postura mencionada por David Arellano Gault & Carles Ramio, citado por el autor Cejudo M, quienes desde una postura práctica criticaban el contenido de los postulados con énfasis en los efectos a obtener en la gestión cotidiana en los gobiernos afirmando que el alcance de las prácticas de una nueva gestión pública es incompatible con las tradiciones administrativas de cada gobierno.

En América Latina, el inicio del proceso de transición hacia la Nueva Gestión Públicas, tuvo su origen con un sin número de reformas económicas que

buscaban transformar las relaciones entre Estado, economía y sociedad; por ejemplo, países como: Brasil, Argentina, Chile, México, Colombia y Venezuela, impulsaron procesos de ajuste en las estructuras institucionales con enfoque en la modernización de las administraciones públicas.

En este proceso de acoplar un nuevo Modelo de Gestión Pública, en el Ecuador durante el año 2007 se implementó la Reforma Democrática del Estado destinada a procurar el bienestar colectivo de la población bajo un modelo eficaz y democrático del Estado, que se analizara posteriormente.

Elementos de un modelo de gestión para el ámbito público.

Según el autor Guerrero, en la administración pública se debe contar con al menos cinco atributos destacados que son:

- La imitación organizativa de la empresa privada (es decir, la incorporación de los modelos de gestión privada al ámbito público);
- El consenso del mercado como proceso de confección de los asuntos públicos para lo cual es importante mencionar que el Sector Público no puede entenderse sólo desde el enfoque de mercado, sino también a través de los valores que no son solo instrumentales, sino también políticos;
- La iniciativa a la competitividad mercantil; es decir, el reemplazo del consumidor por el ciudadano o usuario externo; y,
- El requerimiento de la división entre los temas políticos de los temas administrativos.

Adicionalmente se debe considerar que un modelo para el servicio público debe construirse en base a las metas a alcanzar, enfocados en el valor público que se ofrece al usuario o ciudadano, de forma que tanto la estructura como el conjunto de medios de que disponga adquieran sentido en relación con los objetivos a cumplir (Salvador & Sancho, 2017).

1.5.1.2. Fundamentos a considerar en un modelo de gestión para el ámbito público.

Valor Público

En el argumento público, el fundamento a considerar es la creación de Valor Público el que se convierte en el paradigma de gestión, al vincular los criterios de servicio, resultados y confianza que el ciudadano busca obtener de la institución, sus canales y ejecutores. Por Valor Público se entiende a la generación de beneficios, cumplimiento de derechos y satisfacción de demandas por parte del Estado hacia los ciudadanos, principios, en el que se basan las premisas gubernamentales.

En lo relacionados a la generación del valor público: el entorno social, económico, político e institucional de un Estado, comprenden entornos en los cuales se implementa la gestión política, de planificación y operativa de las instituciones del Estado.

El Concepto de valor Público contribuye a la generación de competencias transversales en los servidores públicos, como gestores de los servicios en las diferentes entidades y niveles. Un servidor público es generador de valor público, independientemente de la entidad en la cual se desempeñe. Las unidades responsables de la gestión de personas son las llamadas a fortalecer las competencias por medio de la aplicación de un modelo de gestión integrado.

Alineamiento Estratégico

Los lineamientos estratégicos son lo que facilitan a la organización a que se enfoque en su estrategia. Los nuevos procesos de desarrollo organizacional deberán estar enfocados en cómo mejorar el servicio hacia el usuario interno y el usuario externo. En las instituciones públicas se tiene algunas partes relacionadas o actores que vienen a ser ejecutores del modelo de gestión, entre los cuales constan los usuarios, que abarca a la ciudadanía y a los servidores públicos; y por otra parte a los gestores, que se subdividen en: Unidad Administrativa de Talento Humano -UATH, entidades públicas usuarias,

emisores de políticas, entidades públicas vinculadas a la gestión del desarrollo organizacional y proveedores de servicios.

Calidad en los productos y servicios públicos

La orientación de los servicios hacia el ciudadano, para lo cual se debe redefinir los procesos para la prestación de servicios públicos en función de las expectativas de satisfacción del cliente, en estos ajustes se podrá modificar las infraestructuras institucionales para brindar servicios con calidad (Moyano, 2011)

A fin de sustentar la importancia de este fundamento se procedió a citar los preceptos establecidos por la Carta Iberoamericana de la calidad en la gestión pública establecida por el CLAD, en la que se definen como propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático que la gestión pública se comprometa:

Esta referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social; y, Orientarse a resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilidad del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas (CLAD, 2008, pág. 15).

1.5.1.3. Nociones Generales Sobre el Desarrollo Organizacional

Definición y Origen de desarrollo Organizacional

Según el autor. (Beckard 1969) el desarrollo organizacional representa el esfuerzo que atañe a toda la organización, administrando desde arriba, para aumentar la eficiencia a través de la planificación estratégica por medio de intervenciones a los procesos organizacionales.

(Burke & Hornstein, 1972), visualizaron al desarrollo organizacional como un plan con conceptos, estrategias, tácticas y técnicas para alcanzar la excelencia corporativa en una organización.

(Burke & Hornstein, 1972), Definen al desarrollo organizacional como un proceso de cambio planeado en el cual la organización pasa de un estado que evita examinar los procesos sociales como la planificación, comunicación o toma de decisiones, a un estado de institucionalización; y, de un estado que se resiste a la innovación a un estado que planea y utiliza procedimientos para promover la adaptación a los cambios del día a día.

Como lo menciona Castrillón el desarrollo organizacional ha recibido modelos y procedimientos para los distintos niveles de las organizaciones la mayoría de ellos consideran cuatro variables: el medio ambiente, la organización, el grupo social y el individuo.

Es importante mencionar que, aunque el desarrollo organizacional se centra el componente humano de la empresa también se articula en distintas modalidades de acción como son: los factores económicos, las relaciones entre grupos, los tipos de liderazgo, los objetivos, las estructuras y técnicas de gestión de la organización (Garzón, 2008).

El desarrollo organizacional que se analizara en esta investigación se centra en las variables de ambiente, individuo, organización, estructuras, y modelos de gestión.

Definición de Desarrollo Organizacional

La Ley Orgánica del Servicio Público -LOSEP establece que el desarrollo organizacional busca mejorar la eficiencia de las instituciones públicas a largo plazo, mediante intervenciones constructivas en los servicios, procesos y estructuras orgánicas, logrando que las y los servidores públicos se desarrollen, aprendan y se adapten a los constante cambios de su entorno, de una manera planificada.

Es un proceso dinámico mediante el cual una organización fortalece su estructura y comportamiento, orientado a aumentar la eficiencia y la eficacia en el funcionamiento institucional, para lo cual aplica principios, políticas, normas, técnicas y estrategias, y se fundamenta en la especialización de su misión para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes usuarios. (SENRES, 2006).

Las características que tiene el DO según Burke (como se citó en Guízar, 2013) son varias, las cuales se han plasmado en el siguiente cuadro

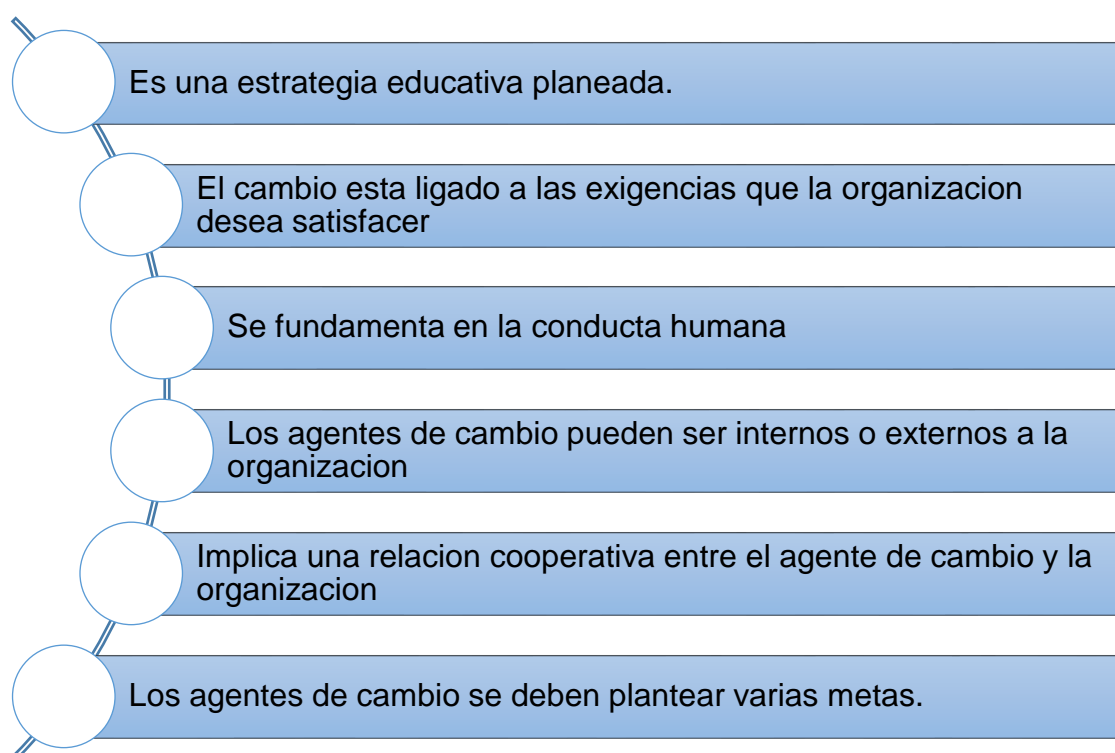


Ilustración 1. Características del Desarrollo Organizacional

Fuente: Elaboración propia a partir de Burke (como se citó en Guízar, 2013)

1.5.1.4. Organizaciones:

En este contexto se presenta la conceptualización de las organizaciones, así como sus características y distintas clasificaciones.

Conceptualización de Organizaciones:

Las organizaciones, son “grupos de individuos enlazados por alguna identificación común hacia ciertos objetivos” (Soria, 2004).

Por su parte, (Ares, 2010) cita a Scott (1998) para definir a las organizaciones como “ estructuras sociales creadas por individuos en apoyo del logro en colaboración de metas específicas”, de igual forma, (Figueroa, 2013) argumenta que las organización nace de la necesidad humana de cooperar para obtener sus fines personales y en la mayoría de los casos, dicha cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se cuenta con una estructura de organización. Este autor, conceptualiza a las organizaciones como “entidades sociales compuestas por dos o más individuos con la finalidad de cumplir metas y objetivos” y agrega que existen diversos tipos de organizaciones y cada uno tiene sus características específicas enfocadas en una meta a cumplir.

Por lo que se puede decir que las organizaciones son sistemas sociales universales que influyen en sus componentes, para lograr metas en común.

Características de las Organizaciones

Según, (Ares, 2010) las características básicas de las organizaciones son: a) están compuestas por individuos y grupos; b) están creada para conseguir fines y objetivos específicos; c) a través de funciones diferenciadas; d) son coordinadas y dirigidas racionalmente; y, e) cuentan con delimitación temporal, tecnológica e instrumental.

Por su parte (Figueroa, 2013) menciona las siguientes: a) son sistemas sociales, ya que están compuestas por individuos; b) trascendentes en el tiempo; tienen posibilidades de ser más longevas que sus creadores; c) de estructura dinámica, debido a su evolución constante para adaptarse a los requerimientos del medio y demanda de los clientes; d) son complejas, ya que en ellas existen distintas funciones o departamentos que serán más o menos números según sus objetivos; e) aplican el efecto multiplicador, al dividirse las tareas entre varios, el resultado no será igual a la suma de esfuerzo individuales, sino mucho mayor; f) son universales, porque las actividades colectivas se realizan con esbozo organizativo, g) ejercen influencia sobre sus componentes; h) se personifican, son consideradas legalmente como personas

jurídicas capaces de adquirir derechos y contraer obligaciones, además reciben un nombre que utilizan para identificarse; i) son representadas, por los administradores mientras dure su mandato, el cual puede ser renovado o revocado según estatutos o reglamentos establecidos; j) aplican la división del trabajo; k) son sinérgicas, se refiere a la actuación coordinadas de los departamentos que forman la empresa para lograr una mejor eficiencia; y por último, l) son eficientes.

Por lo tanto, después de analizar las características mencionadas por los autores, se puede decir que cada una de ellas hace que cada organización sea única e irrepetible.

Clasificación de las Organizaciones

Existen muchas formas de clasificar y nombrar los tipos de organización,

Según mencionan (Castillo & Juárez, 2008) presentando las siguientes clasificaciones:

- **Por su actividad**, se clasifican en tres grupos: **1) industriales**, son las que transforman elementos naturales en otro tipo de producto, y a su vez se subdividen en extractivas y de transformación; **2) empresas comerciales**, se caracterizan por comprar y vender, no alteran los productos que compran; **3) empresas de servicio**; son las que proporcionan un beneficio a la sociedad. Otra clasificación es.
- **Por su naturaleza de su capital**, se dividen en **1) privadas** porque su capital es aportado por varias personas; **2) públicas** es cuando el estado tiene su total participación en ellas; **3) mixtas** el capital es la mezcla de aportaciones públicas y privados. Dentro de este grupo también se pueden clasificar las organizaciones.
- **Dependiendo del origen de su capital**; **1) capital nacional** donde las aportaciones son hechas por los nacionales dentro de su país; **2) capital extranjero** las aportaciones son hechas por individuos de

otras nacionalidades, **3) coparticipación**, las aportaciones son tanto de nacionales como de extranjeros.

- **Por su magnitud; se** clasifican en 4 tipos de organizaciones; **1) micro o caseras** son aquellas que el dueño está dedicado a la producción y tiene muy poco tiempo a la administración. **2)pequeñas**, cuentan con un tipo de división de trabajo y el gerente o empresario no participa directamente en el proceso de producción. **3) Medianas**, son aquellas que cuentan con un tipo de organización formal de las actividades y una especialización en la administración, **4) Grandes**, son aquellas que tienen una organización formal y especialización por norma.

Por lo expuesto anteriormente, se puede decir que la clasificación de las organizaciones puede variar según el criterio aplicado o tomado en cuenta, por lo tanto, se profundizara en la clasificación de las organizaciones o entidades públicas del cuerpo de Bomberos, ya que es el tipo de organización estudiada en la presente investigación.

Conceptualización de las organizaciones de Bomberos

En la **página Web El Bombero (2013)** Ha sido fundado en el año 22 A.C, por el jefe supremo Cesar Augusto y estaba construido de 600 esclavos a los que se les decía Vigiles. Esta organización originada por el Jefe supremo Augusto, ha sido creciendo hasta estar incorporada por 10.000 Bombero, los mismos que tenían diversos grados jerárquicos entre ellos tenemos la posibilidad de nombrar los próximos:

Bomberos con diversas calificaciones

El Cuerpo humano de Bomberos, en dicha etapa era considerado como una organización semis militar constituida por divisiones y subdivisiones semejantes a un batallón romano, todas estas divisiones eran causantes de la estabilidad de los distritos urbanos y semiurbanos de la localidad.

Evolución Histórica de los Cuerpos de Bomberos

Esta evolución histórica va denotando diversas etapas y es significativo que en el año 1460 en la ciudad de Fráncfort (Alemania), ya existían leyes para facilitar el servicio de protección contra incendios y en 1518 en la ciudad de Augsburgo contaban con herramientas para combatir incendios (**El Bombero, 2013**).

Actualmente los Cuerpos de Bomberos de Latinoamérica en particular en el Ecuador, ya dispone de Bomberos Rentados y Voluntarios con ingreso que fueron creados por la Leyes Orgánica de nuestros propios Líderes, es así como el artículo 32 de ley de Protección Contra Incendio instituye la Contribución de usuarios de servicio eléctrico, el artículo 33 Unificación de la Contribución Predial en el 0.15 por mil de los Predios Urbanos y Rústicos y el artículo 35 facultades especiales de los Primeros Jefes de los Cuerpos de Bomberos quien concederán permiso de manejo anual.

2. CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

La presente estudio contempla un estudio o experimental que busca analizar las variables a partir de la construcción de un marco teórico, su alcance descriptivo analítico consiste en recoger información de manera independiente apoyado en la técnica de la entrevista que utiliza como instrumento un cuestionario estructurado de 18 preguntas con el objetivo de describir los factores internos que afectan al Cuerpo de Bombero de Buena Fe , y a la vez con la aplicación de la encuesta para determinar cuál es la relación de la Máxima Autoridad con los Servidores y Personal Operativo, que dificulta la relación laboral y comunicación institucional. El enfoque de la investigación es mixto debido a que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. En esta investigación el enfoque cuantitativo se aplica al determinar resultados numéricos utilizando la técnica de la encuesta y el enfoque cualitativo al explicar, describir y explorar los factores internos y externos que aquejan a los Cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos, los mismo que están inmerso dentro de la investigación y estudio de un modelo de gestión organizacional.

En este orden (Kerlinger, 2005) Reconoce la investigación no experimental como una investigación en la que resulta imposible manipular variable o asignar aleatoriamente a los sujetos un estímulo bajo determinadas consecuencias, dado que las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas. En el mismo contexto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) identifican al estudio descriptivo como el tipo de estudio que busca como se relacionan esta, aunque permiten cierta inferencia sobre las relaciones.

Los mismos autores plantean que el enfoque cuantitativo parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica mientras que el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de la información extraída.

2.1.1. Investigación exploratoria

Con respecto a la investigación exploratoria se puede mencionar a (Niño, 2011) indica que se “trata de investigación cuyo propósito es proporcionar una visión general sobre una realidad o un aspecto de ella, de una manera tentativa o aproximativa”. En primera instancia, se debe realizar un análisis situacional de la institución, identificar la problemática de estudio, por lo que es necesario la aplicación de una investigación exploratoria que permita conocer aspectos relevantes para el estudio.

2.1.2. Investigación descriptiva

En todo proceso de investigación es importante que se realice un levantamiento de información preliminar para tener una visión de aquello que se desea analizar o evaluar.

Es importante que se realice una descripción de los hallazgos identificados en el levantamiento de información a través de una investigación descriptiva, procurando recabar la información de fuentes primarias y secundarias que estén vinculadas directamente con el objeto de estudio.

2.1.3. Investigación correlacional

De acuerdo a (Pérez, 2017), que en la investigación correlacional “se miden 2 o más cambiantes que se pretenden ver si permanecen o no en relación en los mismos sujetos y luego se examina la correlación, o sea, que esta clase de estudios poseen como fines medir el nivel de interacción existente entre 2 o más conceptos o cambiantes”.

En el estudio se realiza una investigación correlacional puesto que se trata de analizar la incidencia que tiene la falta de modelo de gestión organizacional para el desarrollo de los cuerpos de bomberos. El proceso inicia con la descripción de los factores evidenciando en el objeto de estudio y finaliza con el análisis de las variables y comprobar si existe una correlación estadísticamente significativa entre ellas.

2.1.4. Investigación documental

La técnica de investigación es bibliográfica, debido a que también se obtendrá información de fuentes secundarias de libros, revistas, internet y documentos en general, para conocer algunos estudios realizados con anterioridad, relacionados a la sucesión de gestión de modelos organizacionales.

2.2. Métodos de Investigación

Estos diversos métodos para la obtención del procedimiento científico, pero, en cada estudio tiene aspectos que permiten plantear uno o varios métodos para que se pueda obtener la información necesaria para el desarrollo y obtener los resultados que el investigador espera. En virtud de aquello, se puede determinar que los métodos de investigación a aplicar son los siguientes.

2.2.1. Método Inductivo

Del método inductivo los autores (Morán & Dario, 2013), expresan que este método “se utiliza como objetivo para extraer conclusiones a partir de razonamientos generales”. De igual manera, el método deductivo es aplicado al momento de realizar las conclusiones del estudio, puesto que de los resultados del estudio se emiten conclusiones generales.

2.2.2. Método deductivo

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) refieren la deducción como el método en el cual los investigadores parten de proposiciones generales o más universales para llegar a una afirmación particular. En la investigación se aplicó para la construcción del marco teórico a partir de la evaluación de modelos establecidos propuestos por varios autores.

2.3. Unidad de análisis, población y muestra

2.3.1. Unidad de análisis

Una unidad de análisis” son los sujetos u objetos de estudio”. Son sujetos de estudio, en primer lugar, las personas como tales, luego las organizaciones,

sean estas públicas o privadas, empresas desde las pequeñas hasta las grandes: (Pérez, 2017).

Por lo expuesto anteriormente, se indica que, la unidad de análisis es el personal operativo y administrativos de los Cuerpos de Bomberos de los Ríos, debido a que, la información para la toma de decisiones se extraerá de ellos, quienes aportaran con criterios acerca de la Gestión y desarrollo Organizacional.

2.3.2. Población

88 colaboradores de los cuerpos de bomberos de los Ríos que forman parte del estudio son: Personal de la Dirección estratégica de Administración y Planificación, personal administrativo, personal operativo y auxiliar de servicios.

2.3.3. Muestra

Como muestra tenemos la misma cantidad de población que son 88 porque en las entidades Bomberiles no son muchos los servidores.

Tabla 1. Muestra de la Investigación

Cargo	Nombre del Cargo	Vinc es	Venta na	Mocac he	Bue na Fe	Tot al
Directivos	Comité de Administración y Planificación	2	2	2	2	8
Ejecutivos	Jefe	1	1	1	1	4
Administrati vos	Jefe Departamentales	3	4	3	6	16
Operativo	Bomberos	10	15	10	25	60
						88

Fuente: Datos documentales y archivos

Elaborado: por la autora

La evidencia que se muestra para que los resultados de la investigación sean representativos, deben aplicarse a los 88 encuestados a los Directivos del Comité de Administración y Planificación, a los 4 jefes de los Cuerpo de Bomberos investigados tales como: Vinces, Ventana, Mocache y Buena Fe. Al personal administrativo de las mismas instituciones bomberiles y al personal de la misma.

2.4. Variables de la Investigación

Tabla 2. Operacionalización

Variables		Conceptualización	Factores/ Indicadores	Fuente	Técnica/ Instrumento
Dependiente	Modelo de Gestión Organizacional	la gestión organizacional se basada en la capacidad de logro de objetivos, donde la institución comparte su posición con el talento humano.	Planificación Institucional	documental	Análisis de investigación
			Capacitación / Retroalimentación	documental	Análisis de investigación
			desarrollo y coordinación de actividades	documental	Análisis de investigación
Independiente	Desarrollo institucional	El desarrollo Institucional, es una estructura interna, que ayuda a fortalecer la organización de lo sistema administrativos, el monitorio y la evaluación de la administración financiera, la contabilidad, la planeación de sistemas y administración de personal.	Mejor Comunicación interna	Entidades	Encuesta
			Liderazgo		
			Trabajo en Equipo		
			Ambiente laboral		

Elaborado: por la autora

Para el diseño de la recolección de datos de estas investigaciones se menciona principalmente en que se basa el método que se utiliza o la manera en que se recolecta adecuadamente la información, de esta forma se puede realizar un análisis de los principales autores que intervienen como objetivo de investigación externos, para esto se define los instrumentos tradicionales como es la observación, el cuestionario y la entrevista.

2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para recolección de información

Este método de recolección de información es principalmente utilizado al momento de establecer un objeto de estudio que en este caso son los servidores de los Cuerpo de Bomberos de la Provincia de los Ríos, a los cuales se les realiza una análisis visual y descriptivo de su entorno en el cual laboran a diario para la obtención de la información principal.

2.5.1. Entrevista

Las entrevistas se realizaron a diferentes personas de las entidades, a los directivos, jefes, personales administrativos, personal operativo y personal de servicio varios del cuerpo de bomberos de la provincia de los Ríos, para esto se elaboró como instrumento una guía con 18 preguntas, de las cuales, 12 son pregunta abiertas relacionada a la filosofía de las entidades Bomberiles, y seis son preguntas pregunta sobre el ambiente interno de los cuerpos de bomberos.

2.5.2. Encuesta

Como herramienta para recolectar los datos más relevantes de la investigación se presenta una encuesta, la cual está elaborada con preguntas cerradas, dirigida a los servidores de los Cuerpo de Bomberos de los Ríos, con el fin de abarcar información de manera más directa cuestionando en tema de Modelo de Gestión organizacional como la relación entre compañeros, la comunicación, remuneración, la planificación, la toma de decisión. Oportunidad de ascenso de puesto.

2.6. Tratamiento de la información

La información descrita está compuesta en dos partes Investigativa por el estudio del marco referencial y teórico y la segunda por el estudio de campo, la aplicación de la encuesta.

Las encuestas están dirigida al personal de los Cuerpo de Bomberos que son investigados en los diferentes cargos que desempeñan, identificación con la institución, como son la planificación, liderazgo, trabajo en equipo, ambiente laboral, la comunicación, capacitación y retroalimentación, cada uno de ellas tendrán sus preguntas específicas,

Las respuestas permitirán identificar la necesidad de implementar un modelo de gestión organizacional para el desarrollo de las entidades del cuerpo de Bomberos, para poder trabajar específicamente en ellos y mejorar el ambiente laboral y disminuir el impacto de la falta de comunicación donde no se puede desarrollar las actividades en un ambiente de paz y eficiente.

3. CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

3.1.1. Los cuerpos de bomberos como entidades Públicas en el Ecuador

Los cuerpos de bomberos del Ecuador son organismos de derecho público eminentemente técnicos al servicio de la sociedad ecuatoriana, destinados específicamente a defender a las personas, naturaleza y propiedades públicas o privadas contra el fuego, socorrer, en catástrofes o siniestros, y efectuar acciones de salvamento. Además de estas funciones los cuerpos de bomberos deberán capacitar a la sociedad ecuatoriana en temas de prevención contra el fuego.

En este contexto es necesario que, a nivel del sector público y específicamente en los Cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos, se establezca una metodología que determine sus actividades, funciones, estructuras y requerimientos de recurso humano de forma sistémica, estandarizada y normalizada. Contribuyendo de esta manera en la mejora de su gestión y en la calidad de bienes y servicios que ofrece a la comunidad.

Todo esto hace que los cuerpos de Bomberos que son analizados se puedan evidenciar que carecen de procedimientos en el cumplimiento del desarrollo organizacional y de gestión públicas. En la actualidad las Instituciones Bomberiles requieren de propuestas viables que mejoren su sistema organizacional en cada sede de todos los cantones y provincias de Ecuador.

3.1.2. Representación de estructura organizacional Bomberil

A fin de mantener un proceso de mejora continua en los cuerpos de bomberos de la Provincia de los Ríos, se debe establecer una metodología para el avance de los procesos a través de la definición clara y precisa hacia perfeccionamiento de los procesos que se generen a corto o largo plazo. Esta metodología incluye el diseño de los formatos con los principales componentes como es la identificación de actores de procesos, recursos disponibles, políticas y normas

de operación, tiempo de ejecución, flujo del proceso y los límites de los procedimientos.

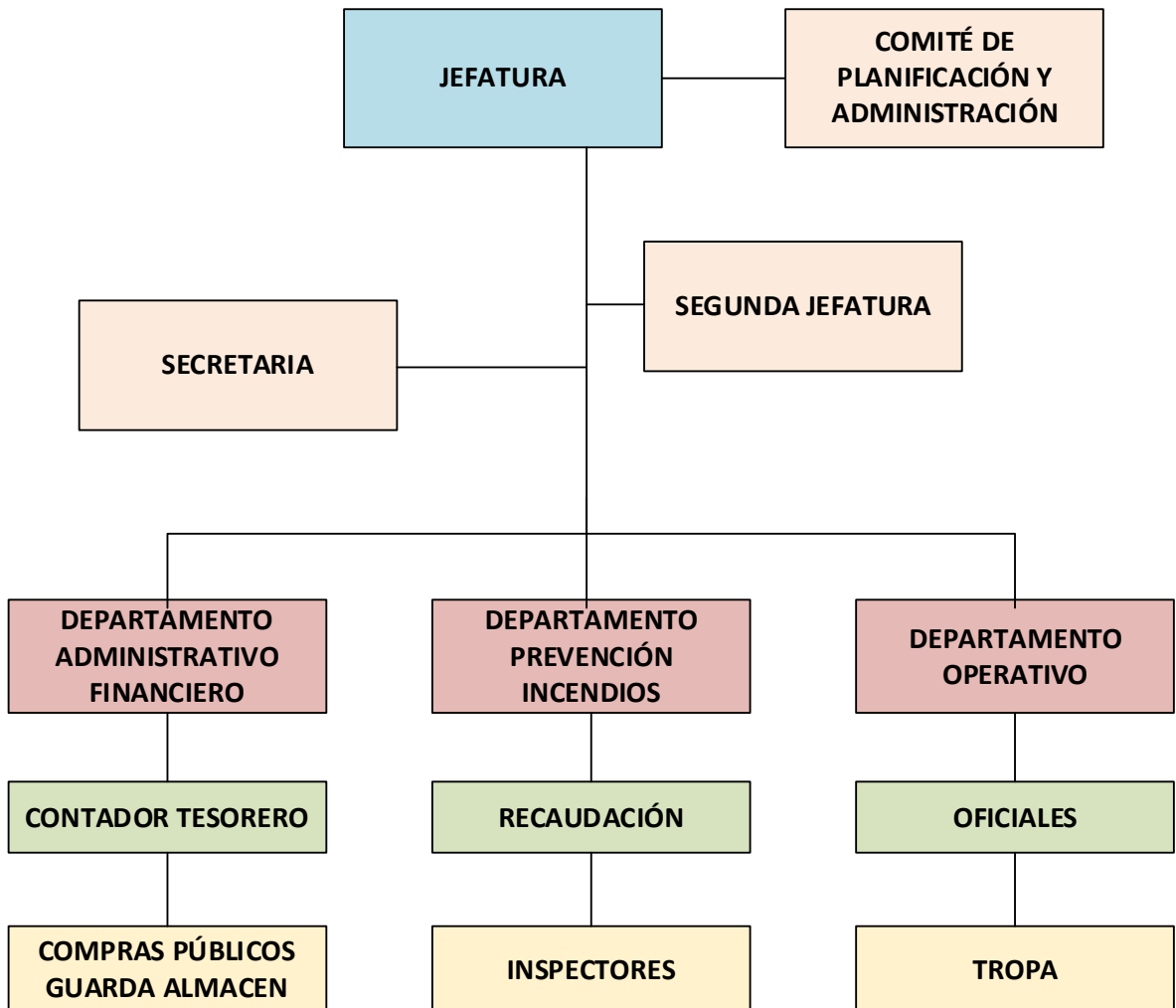


Ilustración 2: Organigrama del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe

Fuente: Autor propio

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas

3.2.1. Estudios comparados con modelos de gestión de cuerpos de bomberos de Chile, España, Europa e Ecuador.

De los estudios realizados en cuanto a la práctica de gestión de las organizaciones o cuerpos de bomberos, se procedió a valorar tres instituciones en cuanto a sus maneras sistémicas y moderativas de asumir la gestión institucional. En el foco de análisis se sitúan el modelo de gestión del cuerpo de

bombero de Portoviejo en el Ecuador, los modelos de gestión de los cuerpos de bomberos de Chile, y los Cuerpos de Bomberos de España y de Europa.

Se observa que existe una tendencia a conceptualizar y desarrollar metodologías de trabajo en cuanto al comportamiento organizacional. Lo anterior ha surgido en la discusión cotidiana de términos tales como liderazgo, motivación, trabajo en equipo o compromiso han estado siempre presentes en este tipo de organizaciones, pero de una manera inconsciente, no expresa.

En el caso de la modelación ecuatoriana, asociada al cuerpo de bombero de Portoviejo, es evidente su carácter puramente formal y documental, es el sentido general de un modelo de estructuración apegado a organizaciones tradicionales, lo cual, si bien permite integridad, afecta la dinámica innovadora. Lo anterior se recoge en su MISIÓN: Dar protección a la ciudadanía, salvar vidas producidas por el ser humano, proporcionando un excelente servicio a la ciudadanía en general. En esta queda muy bien enfocadas sus áreas de actuación profesional-laboral-social.

Por otra parte, el cuerpo de bomberos de Portoviejo, asume como VISIÓN: Proyectarse como una institución altamente eficiente, capacitada para afrontar los grandes retos que demanda la modernidad de los nuevos tiempos, lista para responder con altos estándares de calidad ante cualquier llamada de emergencia. El Cuerpo de Bomberos Portoviejo a través de las permanentes campañas de prevención de incendios y disposiciones de control técnico, visualiza una ciudad con mínimos porcentajes de incendios, y altos registros de cumplimiento de normas de seguridad.

Diferenciando con esa estructuración en Chile, se observa que los modelos organizacionales asociados a los cuerpos de bomberos, son más apegados a la innovación, dando espacio a estructuraciones que emplean la tecnología en función de sus servicios y relaciones. En este sentido se percibe que los cuerpos de bombero en Chile, se modelan asumiendo la postmodernidad y el mundo tecnológico como alternativas de crecimiento empresarial, es por ello van consolidando, estrategias de publicidad que expresen como desde lo

organizacional productivos, son dueños de una expertis y un Know How, que les permite afrontar los riesgos y las situaciones complejas que se dan en el mundo actual.

Actualmente, se ha iniciado en algunos ayuntamientos europeos (los servicios de bomberos, al menos en España, son municipales o dependen de las correspondientes Diputaciones o Comunidades Autónomas) un tipo de gestión más innovadora que trata de evaluar el desempeño de los funcionarios que desarrollan su trabajo en esas instituciones a través de indicadores que valoran los objetivos fijados por cada departamento y en definitiva evalúan la gestión que como servicio público ofrecen a los ciudadanos. Un ejemplo de lo dicho anteriormente, se puede observar en las llamadas cartas de servicio, que las diferentes administraciones han empezado a elaborar y publicar, de modo que los ciudadanos conozcan los derechos y responsabilidades que asumen cada uno de los servicios que conforman la administración en cuestión.

Como muestra, en la carta de servicio del Cuerpo de Bomberos de Madrid, se describen en su punto 7 los servicios prestados y compromisos de calidad con los ciudadanos de la ciudad de Madrid. Entre las leyes, normativas o reglamentos que orientan los servicios de bomberos en España se encuentra la ley 7/2007 del Estatuto Básico del Empleado Público. De hecho, en su Título I: Objeto y Ámbito de Aplicación, se fijan cuáles son los objetivos de su desarrollo, figurando en sus apartados, (f) Eficacia en la planificación y gestión de los recursos humanos e (i) Evaluación y responsabilidad en la gestión.

Se observa, además, que existe una tendencia en los cuerpos de bomberos, a establecer su soporte funcional basado en las argumentaciones de su misión institucional y de que estos se encuentran enmarcados en agendas de políticas públicas, lo cual en muchos casos se ha convertido en un sesgo, para asumir innovadores modelos de negocio y organización que potencien los cuerpos de bomberos.

Estas reflexiones de carácter teórico desarrolladas en torno a la organización y sus modelos organizativos, enfocadas en comprender estos temas en las

instituciones públicas y de modo puntual en los cuerpos de bomberos, conducen a sustentar algunos elementos de carácter teórico que refrendan la problemática estudiada, a saber:

- La organización es una estructura imprescindible del desarrollo socioeconómico.
- La estructura organizacional va a estar condicionada por la misión, la visión, los objetivos y los valores de la organización.

En el orden conceptual, el asumir la gestión de modelos organizacionales es totalmente coherente con el desarrollo empresarial o institucional, lo cual obliga a los líderes, gerentes o propietarios a prestarle especial interés a los modelos de estructura en sus organizaciones.

Los aspectos tratados en este marco teórico, me confirma la trascendencia del tema investigado y la pertinencia del problema de estudio, estableciendo su confirmación en la práctica institucional de los Cuerpos de Bomberos de la provincia de Los Ríos, algo que a continuación se desarrolla en el marco metodológico de la investigación.

3.3. Presentación de resultados y discusión

El desarrollo del diagnóstico se ha producido mediante la aplicación de encuesta a los implicados en la relación laboral de los cuerpos de bomberos de la Provincia de los Ríos. Se aplicaron técnicas y herramientas metodológicas que permitieron:

1. Análisis de la observación a las entidades bomberiles.
2. Análisis de resultados de encuestas realizadas al personal bomberil
3. Conclusiones y recomendaciones.

Es importante señalar que las preguntas se direccionan a valorar las variables consideradas en la investigación desde la percepción que tienen los implicados en la realidad contextual en cuanto a la gestión de los cuerpos de bomberos, su incidencia en la sociedad y su trascendencia como organización.

En el presente estudio debido a que la población es pequeña no se ha realizado un proceso de muestreo con la formula respectiva, y se ha procedido a realizar un censo a todo el personal de las instituciones investigadas. Entre los departamentos encuestados tenemos:

Tabla 3: Población encuestada

Detalle	Encuestados	Porcentaje
Personal operativo (Bomberos)	53	60 %
Personal Administrativo	35	40 %
TOTAL	88	100 %

3.3.1. Presentación de resultados

Análisis de los resultados de la encuesta aplicada al personal operativo y administrativo de los cuerpos de bomberos de los Ríos he investigados.

Datos generales

Tabla 4: Género

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	15	17,0%
Hombre	55	62,5%
Prefiero no decirlo	18	20,5%

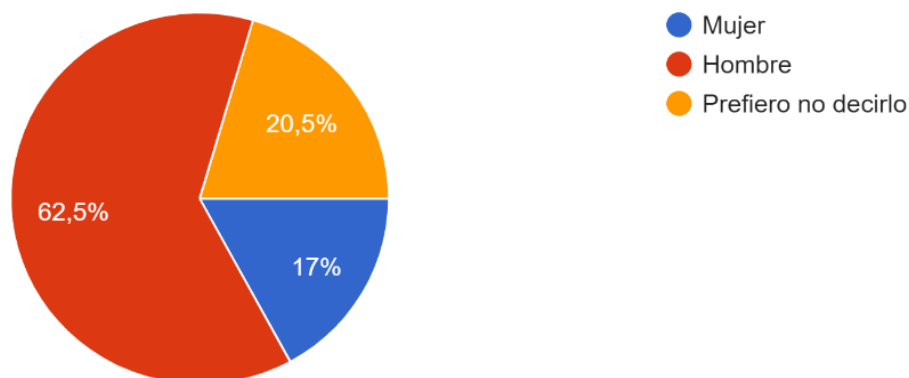


Figura 1. Genero

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: Como información básica de la investigación se ha determinado que se realizaron las encuestas al personal operativo y administrativo de los cuerpos de bomberos de los Ríos, obteniendo como resultado de la participación en la encuesta que el **62.5%** de ellos fueron de género Masculino, y la diferencia está dividida en Femenina y prefieren no identificarse.

Tabla 5. Edad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
de 18 a 30	12	13,6%
de 31 a 40	63	71,6%
superior a 40	13	14,8%

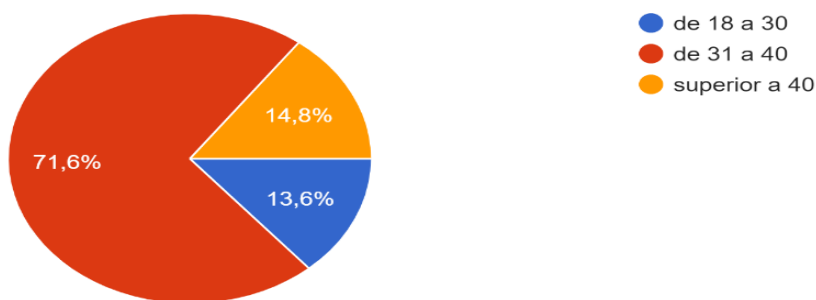


Figura 2. Edad

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: En relación a los encuestados, se aprecia que las edades comprendidas entre 31-40 años posee un 71,6% donde se concentra el mayor porcentaje de las personas, por lo cual dichas opiniones son ejercidas por persona con experiencia, en segundo lugar, visualizamos a los grupos comprendidos entre 18-30 años, con un 13,6% en estas edades se ubican la población con un grado moderado de experiencia y que conocen el funcionamiento de las instituciones de los cuerpos de bomberos.

Tabla 6: Nivel de educación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Primera incompleta	1	1,1%
Primaria Completa	10	11,4%
Secundaria Completa	67	76,1%
Estudio superior	10	11,4%

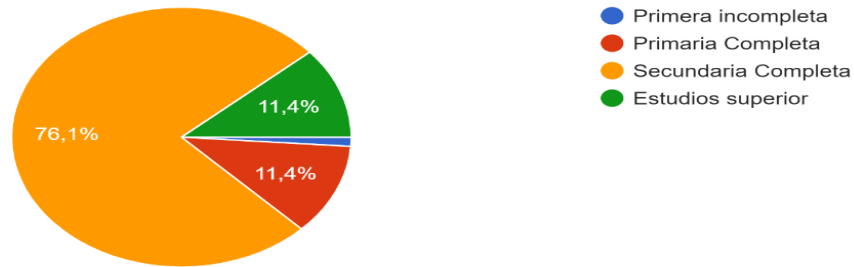


Figura 3. Nivel educación

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

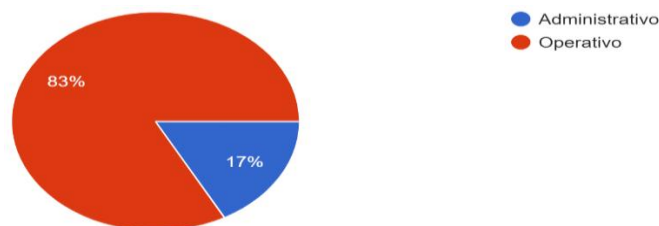
Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: A manera de información sobre el nivel de educación de los encuestados obteniendo como resultados principales que el 76.1% tienen un nivel de secundaria completa, seguido de ellos se encuentra que el 11.4% cumplen una primaria completa y el 11.4% tienen un estudio superior, y solo el 1,1% no tiene una primaria completa.

Tabla 7: Área de Trabajo

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo	15	17,0%
Operativo	73	83,0%

Figura 4. Área de Trabajo



Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: Como dato demográfico se pudo establecer que el nivel de personal administrativo de los cuerpos de bomberos que fueron investigado es el 17% y en cuanto al personal operativo de las mencionadas instituciones encuestados fue de 83%.

1. COMUNICACIÓN

a. ¿Las Jefaturas tienen interacción con todos los departamentos a nivel administrativos?

Tabla 8. Comunicación - Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,7%
Muy pocas veces	30	34,1%
Algunas veces	30	34,1%
Casi siempre	10	11,4%
siempre	13	14,8%

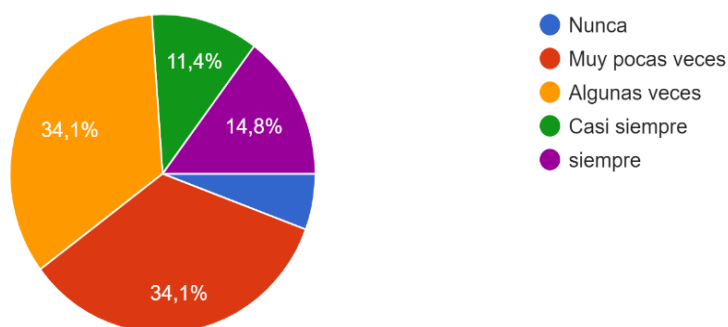


Figura 5. Comunicación - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: como se evidencia existe la inconformidad de la comunicación a través de las máximas autoridades de las entidades bomberiles, como lo representa un 34,1% muy pocas veces y se relaciona con algunas veces con el mismo porcentaje de 34,1%.

b. ¿Se cumple con el debido procedimiento de comunicación de acuerdo al nivel Jerárquico Institucional?

Tabla 9: Comunicación - Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,8%
Muy pocas veces	21	23,9%
Algunas veces	39	44,3%
Casi siempre	12	13,6%
siempre	10	11,4%

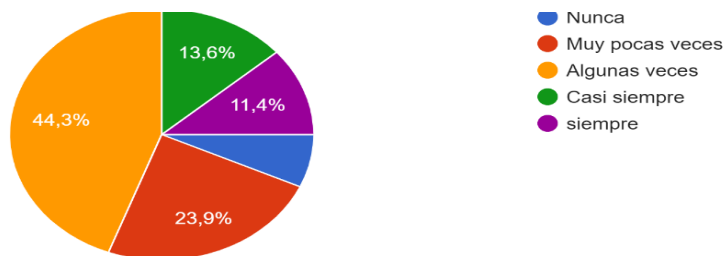


Figura 6. Comunicación - Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: En el proceso de las encuestas realizadas se logró el resultado de la expresión y el sentimiento de cómo se encuentra el estado actual de la gestión organizacional en los cuerpos de bomberos, el 44,3% considera que algunas veces, en lo que compete a la administración, el liderazgo y los servicios que deben cumplir como entidades pública a la ciudadanía, de acuerdo a la Misión para la que fueron creadas.

c. ¿Considera que los cuerpos de bomberos en la provincia de los Ríos, cuentan con una comunicación efectiva en el trabajo a nivel operativo?

Tabla 10: Comunicación - Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,5%
Muy pocas veces	25	28,4%
Algunas veces	27	30,7%
Casi siempre	19	21,6%
siempre	13	14,8%

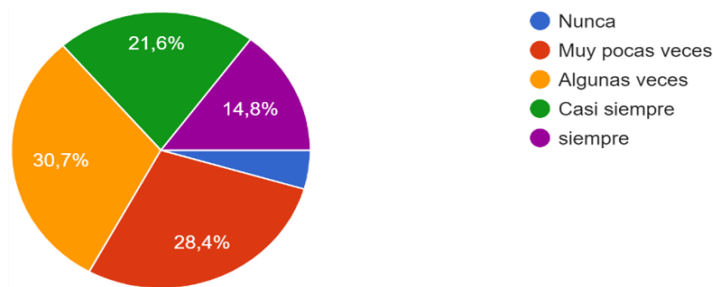


Figura 7. Comunicación - Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: en relación a la pregunta, un 30,7% se manifestaron que algunas veces si cuenta con una comunicación efectiva, y el otro porcentaje menor fue 28,4% que muy pocas veces existen ese tipo de comunicación.

2. DESARROLLO Y CAPACITACIÓN

a. ¿El personal de las instituciones Bomberiles cumplen con el perfil profesional de acuerdo a su especialización?

Tabla 11: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,8%
Muy pocas veces	32	36,4%
Algunas veces	23	26,1%
Casi siempre	15	17,0%
siempre	12	13,6%

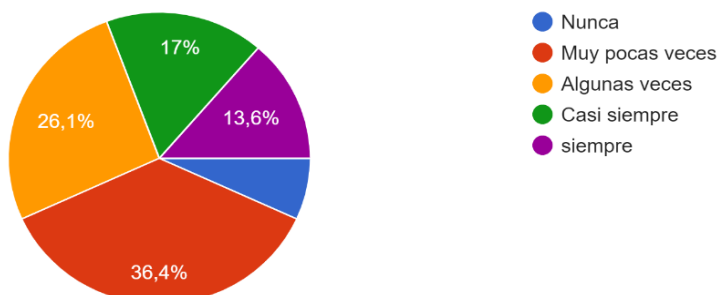


Figura 8. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: se puede observar que el personal administrativo si tiene un perfil académico de acuerdo al puesto que desempeñan, pero en referencia al operativo y el resultado que se puede observar **36,4%**informan que Muy pocas veces cumplen con el perfil de Bomberos.

b. ¿En los cuerpos de Bomberos tienen claramente establecidos los procedimientos para las promociones y ascensos?

Tabla 12: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,7%
Muy pocas veces	24	27,3%
Algunas veces	31	35,2%
Casi siempre	12	13,6%
siempre	16	18,2%

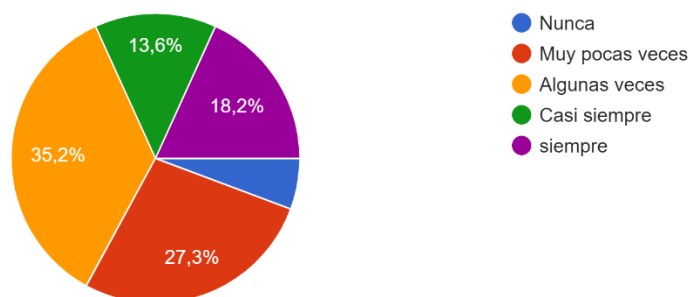


Figura 9. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: según la encuesta al personal operativo de las entidades investigadas, un **35,2%** manifiestan que ya no dan los ascensos en los cuerpos de bomberos, porque se debe aplicar los que dice el reglamento de la ley defensa contra incendios.

c. ¿Considera que la institución permite un desarrollo de manera personal e institucional?

Tabla 13: Desarrollo y Capacitación- Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,7%
Muy pocas veces	23	26,1%
Algunas veces	27	30,7%
Casi siempre	16	18,2%
siempre	17	19,3%

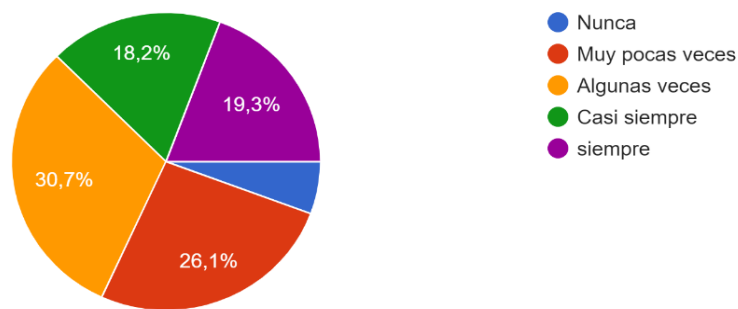


Figura 10. Desarrollo y Capacitación- Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: Se puede considerar que un **30,7%** dice que alguna vez si permiten el desarrollo y capacitación para el personal institucional. Y un **26.1%** se refiere que Muy pocas veces.

3. IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN

a. ¿Los cambios que se han dado en los últimos años, ha sido beneficioso para el desarrollo integral de la Institución Bomberil?

Tabla 14: Identificación con la institución- Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,0%
Muy pocas veces	32	36,4%
Algunas veces	23	26,1%
Casi siempre	12	13,6%
siempre	14	15,9%

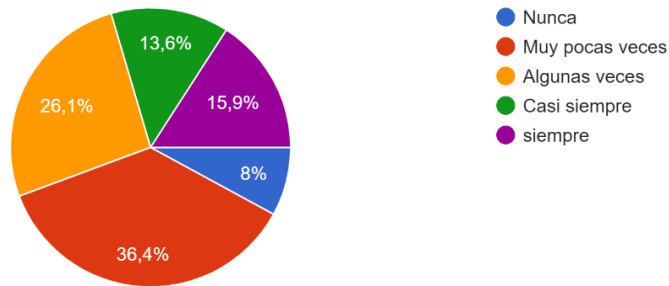


Figura 11. Identificación con la institución - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: con un **36,4%** muy pocas veces se puede decir que existe un desarrollo institucional porque las personas que ingresa como autoridades tiene otros ideales, y se relaciona con el otro **26,1%** algunas veces.

b. ¿En su opinión, cree usted que está ubicado de acuerdo a su perfil de cargo?

Tabla 15: Identificación con la institución- Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,7%
Muy pocas veces	23	26,1%
Algunas veces	29	33,0%
Casi siempre	14	15,9%
siempre	17	19,3%

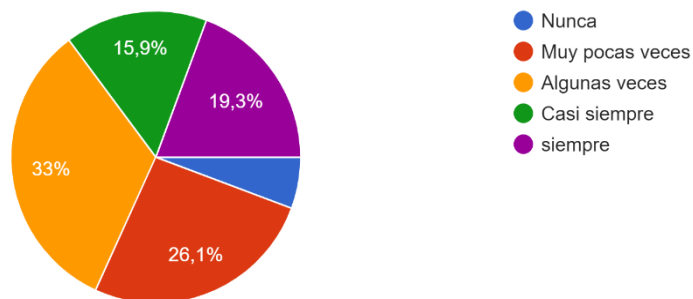


Figura 12. Identificación con la institución- Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: existen un **33%** que manifiestan que no están de acuerdo en el Rol y perfil que desempeñan.

c. ¿Qué satisfacción siente usted, al pertenecer a una institución Bomberil?

Tabla 16:: Identificación con la institución- Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,7%
Muy pocas veces	19	21,6%
Algunas veces	29	33,0%
Casi siempre	14	15,9%
siempre	21	23,9%

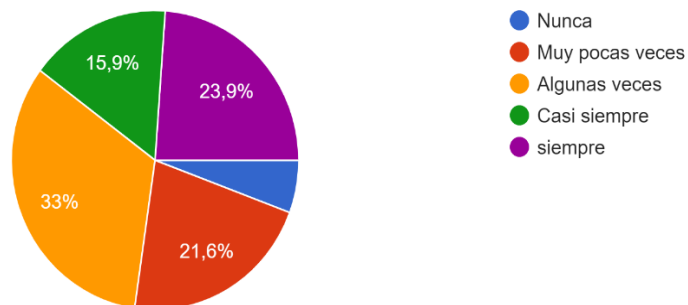


Figura 13. Identificación con la institución- Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: según las encuestas se puede determinar que un **33%** algunas veces muy satisfecho por ser parte de los Cuerpos de Bomberos, por la pasión que sienten al servir a la ciudadanía en tiempo de emergencia y en cada instante que se los requieren.

4. LIDERAZGO

a. ¿Asume sus responsabilidades y toma las decisiones para el cumplimiento de las actividades institucionales?

Tabla 17: Liderazgo - Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,5%
Muy pocas veces	25	28,4%
Algunas veces	28	31,8%
Casi siempre	10	11,4%
siempre	21	23,9%

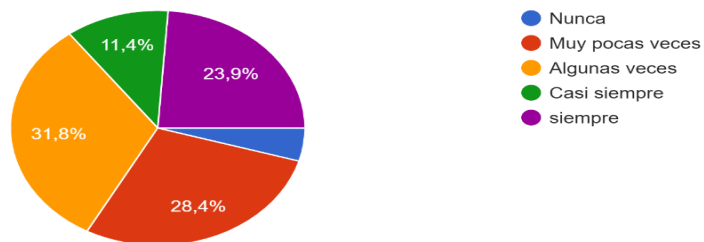


Figura 14. Liderazgo - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: de acuerdo a las encuestas efectuadas al personal administrativo se obtuvo un **31,8%** algunas veces si permiten que tomen las decisiones de acuerdo al rol que cumplen, en relación al operativo enfocado a los líderes de grupos un **28,4%** muy pocas veces pueden asumir esas competencias que como líder deben de asumir.

b. ¿Es capaz de dirigir, establecer y organizar a un equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

Tabla 18: Liderazgo - Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,4%
Muy pocas veces	18	20,5%
Algunas veces	39	44,3%
Casi siempre	10	11,4%
siempre	18	20,5%

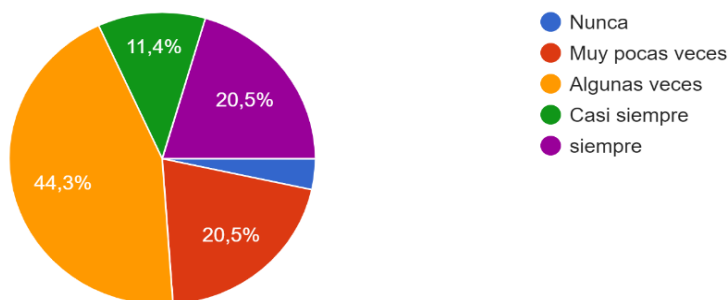


Figura 15. Liderazgo - Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: de acuerdo al **44,3%** dicen que como profesionales están en la capacidad de dirigir, organizar no solo a un equipo de trabajo, sino al desarrollo institucional, pero el **20,5%** dice que muy pocas veces dan apertura a ese ambiente de liderazgo.

c. ¿A nivel de Jerarquía, existen preocupación por sus necesidades e intereses?

Tabla 19: Liderazgo - Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,4%
Muy pocas veces	19	21,6%
Algunas veces	33	37,5%
Casi siempre	21	23,9%
siempre	12	13,6%

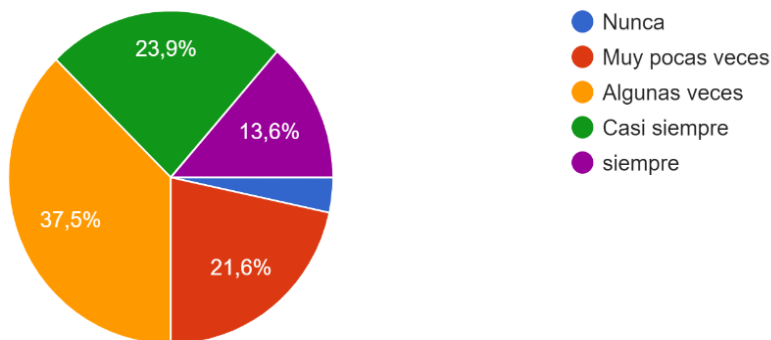


Figura 16. Liderazgo - Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: Como se puede observar el **37,5%** algunas veces, a nivel jerarquía están pendiente por las necesidades que tiene la parte operativa y administrativa, y el **23.9%** dicen que casi siempre si existe la responsabilidad Institucional.

5. RELACIONES DE TRABAJO

a. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de acuerdo al desempeño en las actividades que se ejecutan en cada área de trabajo?

Tabla 20: Relaciones de trabajo - Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	11,4%
Muy pocas veces	27	30,7%
Algunas veces	26	29,5%
Casi siempre	14	15,9%
siempre	11	12,5%

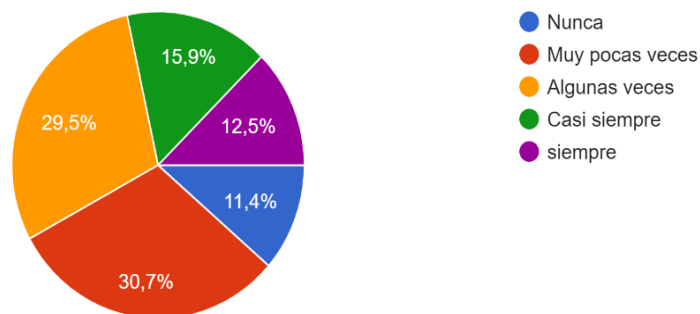


Figura 17. Relaciones de trabajo - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: a nivel del **30,7%** dicen que muy pocas veces realizan evaluaciones en el desempeño que cumple cada uno del personal operativo, y en relación al **29,5%** manifiesta el personal administrativo que algunas veces lo realizan a través de las funciones que se cumple en cada departamento y eso lo toman como evaluación.

b. ¿Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar efectivamente sus actividades en el trabajo?

Tabla 21: Relaciones de trabajo - Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,4%
Muy pocas veces	23	26,1%
Algunas veces	27	30,7%
Casi siempre	19	21,6%
siempre	16	18,2%

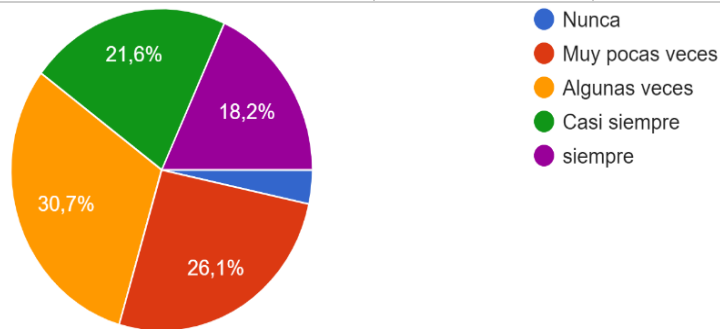


Figura 18. Relaciones de trabajo - Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: En esta encuesta se pudo observar que el **30,7%** si cuentan con el material para cumplir con las funciones encomendadas a cada Rol. Y **26,1%** indican que muy pocas veces, disponen de los materiales y recurso para su desempeño laboral.

c. ¿Se siente satisfechos con las prestaciones y beneficios que le brinda la institución bomberil?

Tabla 22: Relaciones de trabajo - Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,3%
Muy pocas veces	19	21,6%
Algunas veces	27	30,7%
Casi siempre	18	20,5%
siempre	22	25,0%

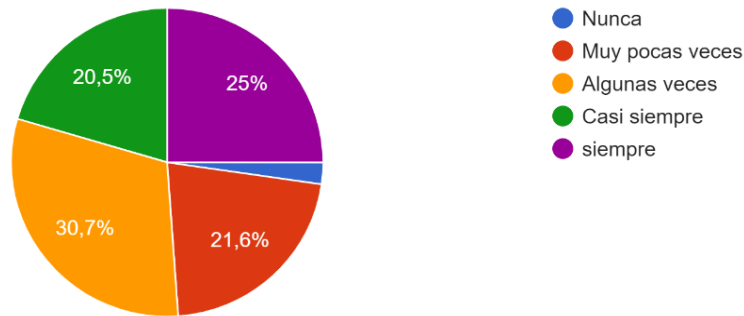


Figura 19. Relaciones de trabajo - Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: el 30,7% indican que si están satisfecho con el servicio y el cumplimiento de la Ley de seguridad social y aparte el seguro de vida que están proporcionando a los compañeros operativos y administrativos.

6. RELACIONES INTERPERSONALES

a. ¿Considera que la relación interpersonal entre compañeros de trabajo es positiva?

Tabla 23: Relaciones interpersonales - Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,0%
Muy pocas veces	28	31,8%
Algunas veces	26	29,5%
Casi siempre	16	18,2%
siempre	11	12,5%

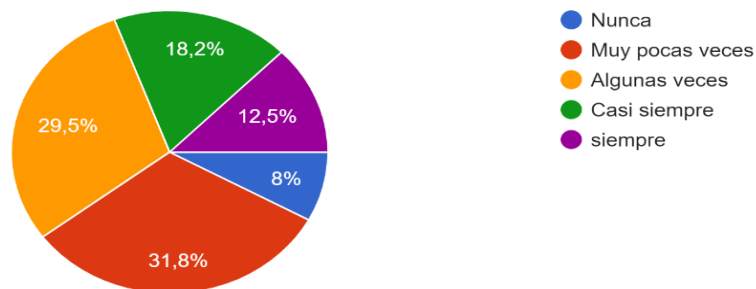


Figura 20. Relaciones interpersonales - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: las relaciones entre compañeros manifiestan que el **31.8%** dicen que muy pocas veces, y el **29.5%** dice que algunas veces, siempre en las entidades públicas se puede observar que no existen un **100%** de compañerismo.

b. ¿Se realiza actividades de integración entre compañeros de trabajo?

Tabla 24: Relaciones interpersonales - Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,3%
Muy pocas veces	28	31,8%
Algunas veces	30	34,1%
Casi siempre	17	19,3%
siempre	11	12,5%

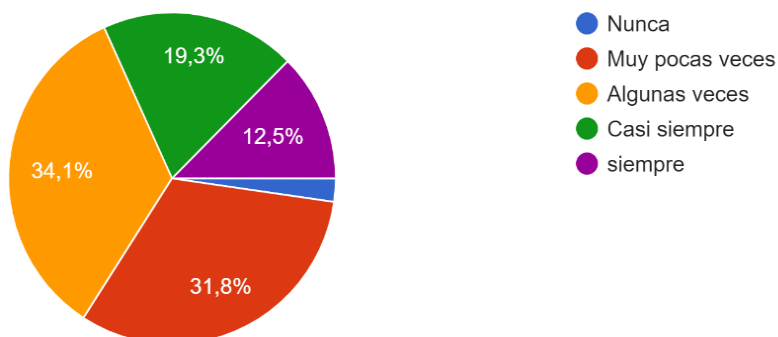


Figura 21. Relaciones interpersonales - Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: dicen el **34,1%** algunas veces lo hacen para el mes de diciembre y el **31,8%** muy pocas veces, ellos manifiestan que debe ser siempre y no para una fecha especial como es navidad o fin de año.

c. ¿Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros en el área de trabajo?

Tabla 25: Relaciones interpersonales - Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,4%
Muy pocas veces	25	28,4%
Algunas veces	22	25,0%
Casi siempre	25	28,4%
siempre	13	14,8%

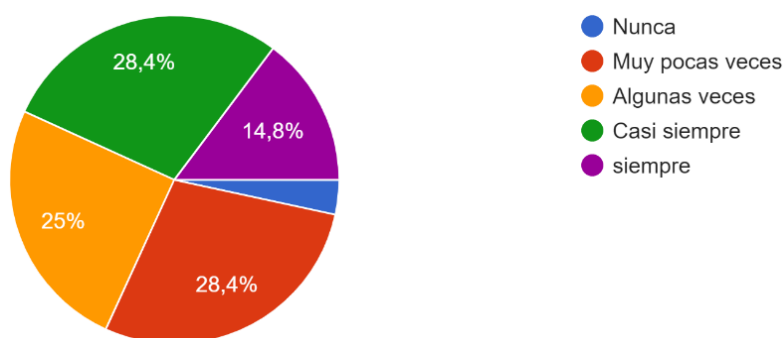


Figura 22. Relaciones interpersonales - Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: la relación interpersonal nivel de área de trabajo manifiesta que **28,4%** muy pocas veces, y el otro nivel es de **28,4%** manifiesta que casi siempre que si existen una relación de trabajo.

7. TRABAJO EN EQUIPO

a. ¿Existe colaboración total de todos los que conforman su equipo de trabajo?

Tabla 26: Trabajo en equipo - Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	10,2%
Muy pocas veces	33	37,5%
Algunas veces	18	20,5%
Casi siempre	16	18,2%
siempre	12	13,6%

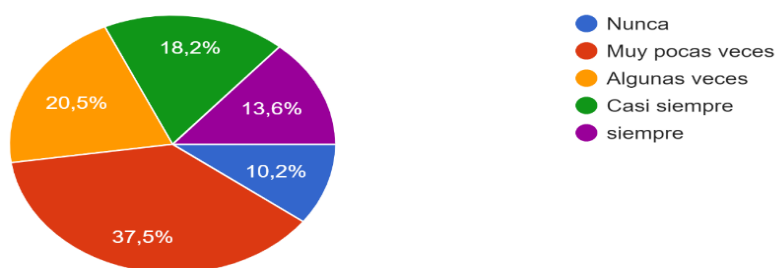


Figura 23. Trabajo en equipo - Pregunta 1

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: en relación a la pregunta se puede indicar que el **37,5%** dicen que muy pocas veces se trabaja en equipo, en referencia al **20,5%** algunas veces están de acuerdo que si existe la disponibilidad para trabajar en equipo.

b. ¿Frecuentemente realiza actividades que integren a su equipo de trabajo?

Tabla 27: Trabajo en equipo - Pregunta 2

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,3%
Muy pocas veces	22	25,0%
Algunas veces	33	37,5%
Casi siempre	17	19,3%
siempre	14	15,9%

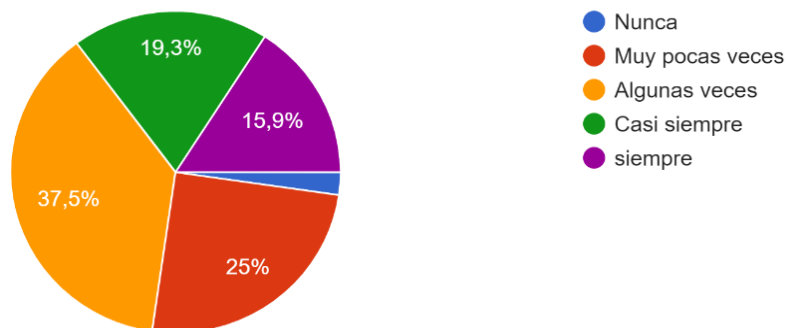


Figura 24. Trabajo en equipo - Pregunta 2

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: de acuerdo al **37,5%** indican que algunas veces lo realizan el personal operativo con encuentros deportivos y el **25%** dice que muy pocas veces se lo hacen y esto está relacionado con el personal administrativo.

c. ¿Existen desacuerdo que no son solucionado en su equipo de trabajo?

Tabla 28: Trabajo en equipo - Pregunta 3

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,8%
Muy pocas veces	21	23,9%
Algunas veces	31	35,2%
Casi siempre	21	23,9%
siempre	9	10,2%

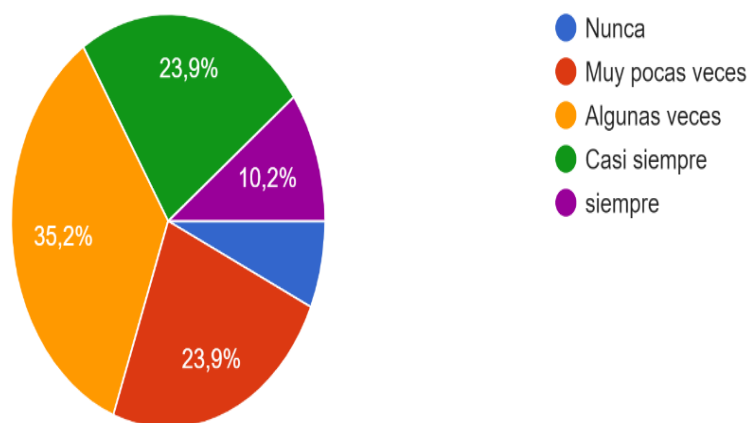


Figura 25. Trabajo en equipo - Pregunta 3

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

Análisis: se puede decir que de acuerdo al **35,2%** dice que algunas veces se lo soluciona de la mejor manera y el **23,9%** muy pocas veces, pero al final todo queda solucionado y la relación continua en un ambiente agradable.

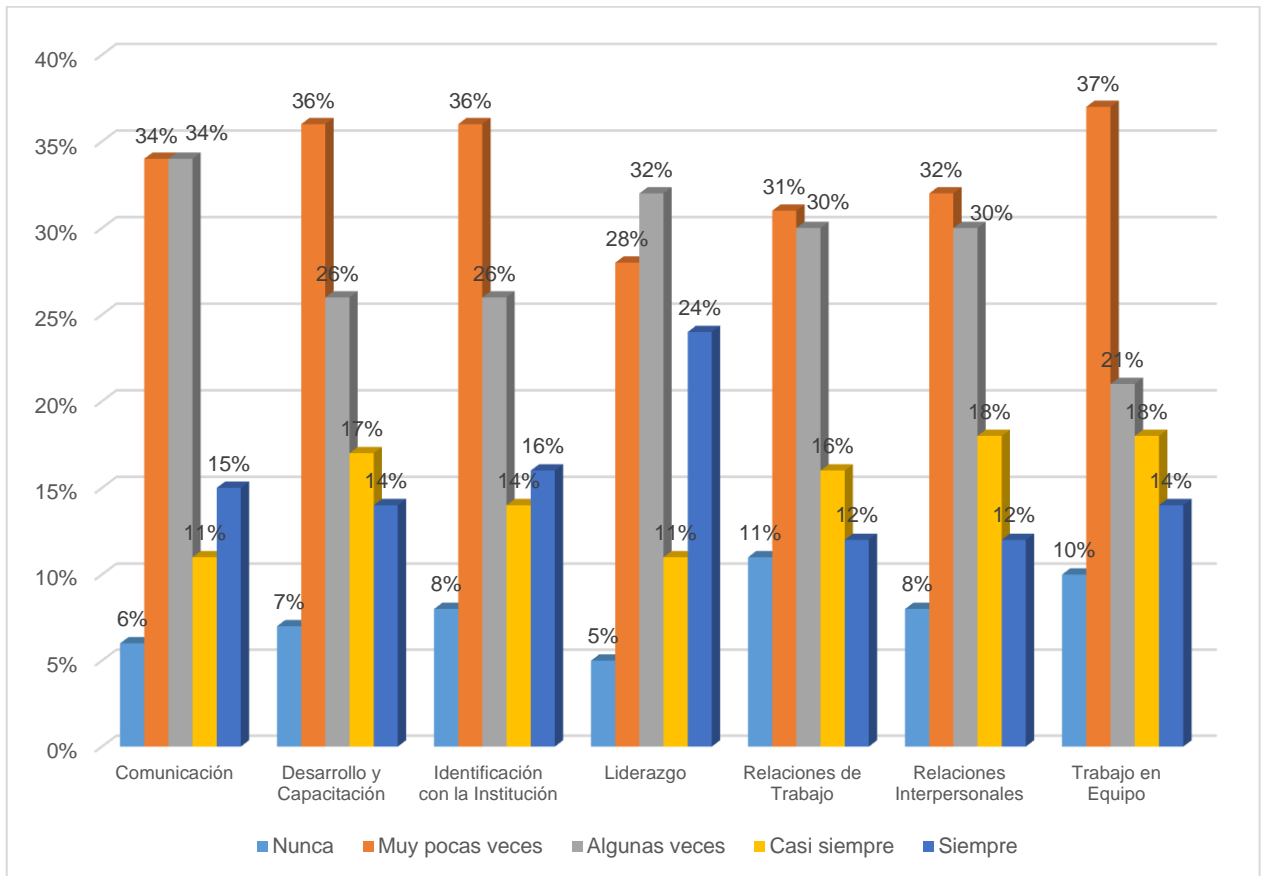


Figura 26. Resumen de los ítems evaluados

Fuentes: Encuestas al personal operativo y administrativos Bomberos Investigados

Elaborado por: Adela Vera Montoya

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA

4.1. Justificación

La administración pública es una actividad científica, técnica jurídica y uno de los medios que se vale el Estado para lograr obtener que los servicios sean atendidos de la mejor manera, con el mayor grado de eficiencia, eficacia, calidad y transparencia de sus actos, para el desarrollo del país. Desde el punto de vista científico y técnico la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar la prestación de los servicios públicos para alcanzar los objetivos programados. En este orden de conceptualizaciones, al revisar los diversos documentos que orientan las políticas públicas en relación a las formas en que se organizan las entidades del estado, se evidencia la existencia de formatos específicos para poder alcanzar los fines de la institución.

El ordenamiento de toda institución pública tiene un valor fundamental que es la planeación, etapa de un primer paso en la organización de un GAD, una entidad del mismo, a ello no escapan los cuerpos de bomberos.

La organización define las líneas jerárquicas de la autoridad y de responsabilidad de cada uno de los servidores y propende a poner orden a las personas y cosas; la dirección orienta, manda, ordena, vigila y ejecuta el cumplimiento de las actividades para el logro de los objetivos propuestos; el control permite registrar, inspeccionar y verificar la ejecución de los planes de trabajo comprobar los resultados obtenidos de los programas y tomar medidas conducentes para asegurar la realización de los objetivos establecidos; y la evaluación conduce a descubrir las fortalezas y debilidades de los procedimientos, para demostrar los grados de responsabilidad de los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas, y nos permite medir, interpretar y analizar los resultados de los trabajos programados y ejecutados con el objeto de eliminar errores obstáculos para adoptar medidas adecuadas para el futuro. (Jaramillo Ordóñez, 2014, pág. 120).

La administración pública en relación a la administración privada se encarga de gestionar bienes y servicios públicos para beneficio de la colectividad, para lo cual tiene que cumplir con ciertos procedimientos y preceptos legales para que el gasto sea eficiente, eficaz y cumpla con el principio de transparencia; y cubra las necesidades de una población, y de la administración pública.

La propuesta se enfoca en un desarrollo de un modelo organizacional, que parte de una macro estructuración que muestre las dimensiones esenciales de la organización.

4.2. Propósito General

La iniciativa que está establecido es un modelo de administración organizacional desde la composición orgánica servible, el Manual de funcionalidades y la Administración del Ingenio Humano que garantice la administración administrativa organizacional de los cuerpos de Bomberos de la Provincia de los Ríos.

4.3. Desarrollo

Es necesario apuntar que, de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, los Cuerpos de Bomberos, tienen la Facultad de Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios. En esencia esta es la función social e institucional que dichas entidades han de realizar en las provincias.

El Cootad indica en su Artículo 140 que los Cuerpo de Bomberos funcionaran con autonomía administrativa, y financiera, presupuestaria y operativa, pero siempre observando la Normativa Vigente.

De acuerdo a este argumento que establece la Constitución y el Cootad, los cuerpos de Bomberos deben adherirse o desarrollar un modelo de Gestión con un direccionamiento Administrativo y Organizacional similar al que tienen los Gobiernos Autónomos, pues estos organismos cumplen con las Normativas y

Reglamentos de Control y Regulación en el ámbito Institucional, lo cual les confiere un nivel de organización preestablecido.

En el orden de la estructuración institucional cada departamento Gubernamental, asume una Misión, un Objetivo y una Meta, siendo así que se estructuran sus funciones, dinámicas y modos de control. Las intenciones de esta institucionalización cada Departamento trabaja en función de contar con personas capacitadas y con un perfil académico que contribuya al Desarrollo Institucional.

La reestructuración orgánica corporal de bomberos del cantón Buena Fe, la administración por procesos y gestión operativa, se debería alinear con su tarea, perspectiva sustentada en la filosofía, enfoque de productos, servicios y procesos, destinados a afirmar su ordenamiento orgánico y servible. El cuerpo humano de Bomberos del Cantón Buena Fe, para el cumplimiento de su tarea, perspectiva y responsabilidades, tienen que estar incluidos por los próximos procesos:

4.3.1. Propuesta de diseño macro de modelación institucional

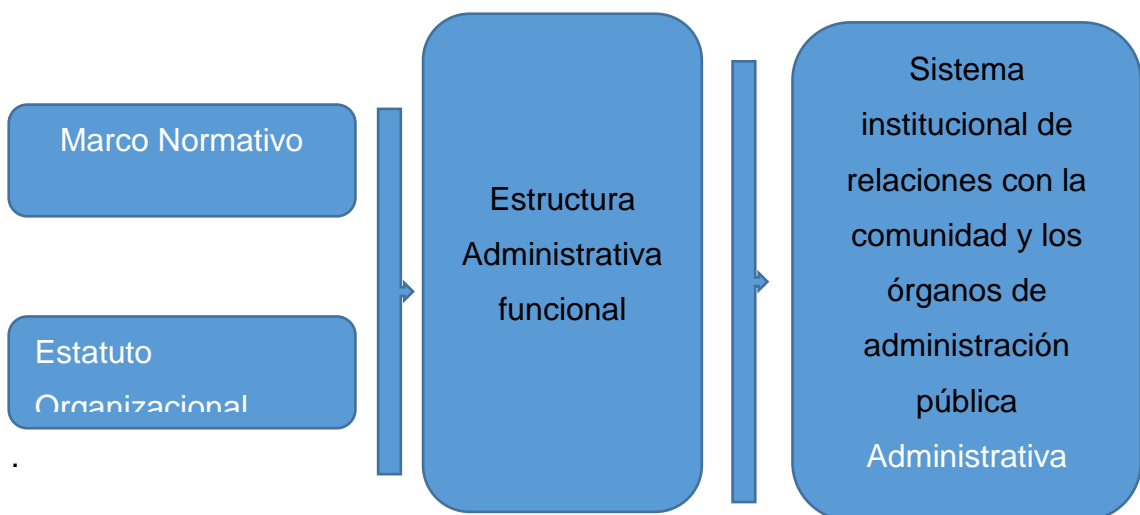


Ilustración 3: Macro propuesta de modelo

Elaborado por: Adela Vera

Como se observa en un principio el macro diseño atiende tres dimensiones fundamentales, a saber:

- El marco Normativo y de estatuto organizacional
- El sistema y su estructura interna, representado por La estructura administrativa funcional
- Y el sistema institucional de relaciones con la comunidad y los órganos de la administración pública

4.3.2. Modelo organizacional del cuerpo bomberos. guía de implementación.

Un modelo organizacional se define como la forma en la que se distribuye los departamentos, actividades, grupos y profesionales en una entidad o empresa, en el que resalta que cada área de una empresa u organización debe estar alineada según sus objetivos en común (Stephen, 2009).

Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado como departamentos funcionales, que generalmente dificultan la orientación hacia el cliente. El modelo de gestión organizacional concibe a la organización como un sistema interrelacionado e interdependiente de procesos que como un todo contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente. Según menciona (Chang, 1996), *“El cliente es cualquier persona, grupo de trabajo o departamento que recibe el producto y determina sus requerimientos”*.

De aquí que el trabajo de las organizaciones debe apuntar hacia el mejoramiento permanente de los procesos de trabajo, facilitando que los clientes internos y externos reciban productos o servicios de calidad excepcional.

El presente tema contiene un extracto de la organización estructural del Cuerpo de Bomberos del Cantón Buena Fe, además de la metodología de los cuadros de mando y su aplicación en los Cuerpos de Bomberos de la provincia de los Ríos, en busca de la excelencia organizacional para brindar servicios de calidad a las comunidades

4.3.2.1. Antecedentes institucionales

El artículo 264 numeral 13, de la Constitución de la República establece que es competencia exclusiva de los gobiernos municipales sin perjuicio de otras que determine la Ley “Gestionar los servicios de prevención, defensa, socorro y extinción de incendios”. El tercer inciso del artículo 140 del Código Orgánico de Organización Territorial, Soberanía y Descentralización- COOTAD, instituye.” La Administración de los Servicios de prevención, defensa, socorro y extinción de incendios, que conforme con la Constitución les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, se ejercerá con sujeción a la ley que regule la materia. Para tal impacto, los cuerpos de bomberos del territorio van a ser considerados como entidades adscritas a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, quienes funcionarán con soberanía administrativa y financiera, presupuestaria y operativa, observando la ley particular y normativa vigentes a las que estarán sujetos”.

El Registro Oficial No. 150 de 18 de Julio del 2018, aprobó la institucionalización del Cuerpo de Bomberos del Cantón Buena Fe, como organismo adscrito al Gobierno Autónomo Descentralizado de San Jacinto de Buena Fe, facultando al Consejo a ***“Aprobar la estructura Administrativa del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe y su Reglamento Orgánico Funcional”***

La estructura organizacional del cuerpo de bomberos de Buena Fe, se fundamenta en la Ley de Seguridad Nacional, Ley de Defensa contra Incendios, Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público; demás leyes, reglamentos y normas conexas.

El cuerpo de Bomberos de Buena Fe, para el cumplimiento de su misión se encuentra integrado por procesos que contienen el Comité de administración y Planificación, Jefatura, Unidades Administrativas y Áreas de trabajo, cuya actividad permiten la entrega de productos y servicios en base a los valores, políticas y objetivos institucionales. Estos procesos se encuentran integrado y clasificados dentro del Estatuto Orgánico Por procesos.

NIVELES ADMINISTRATIVOS. - En las funciones de la Organización definida por toda Institución se encuentran los niveles administrativos que establecen una forma jerárquica para cumplir actividades institucionales como son:

- a) Conducción Superior,
- b) Directivo
- c) Asesor,
- d) De Apoyo

Tipología De Procesos. - Los tipos de procesos definidos dentro del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe se encuentran en los niveles administrativos que es una forma de distinguir las funciones y/o actividades que cada proceso va a realizar.

En los niveles, se definen los siguientes procesos:

- a) Gobernantes, definidos por los niveles de conducción superior y directivo;
- b) Habilitantes de Asesoría, identificados con el nivel asesor,
- c) Agregadores de valor, identificados con el nivel operativo,
- d) Habilitantes de Apoyo, definidos por el nivel de apoyo, y,
- e) Desconcentrados, identificados con el nivel operativo

Procesos Gobernantes. – Son los que se ejecutan en los niveles de conducción superior y directivo, responsable de normar, gobernar o comandar las acciones y controlar el funcionamiento de los Cuerpos de Bomberos de cada Cantón, siendo los siguientes:

- Control Institucional (Comité de Administración y Planificación)
- Gestión Estratégica Institucional (Jefatura General)

Procesos Habilitantes de Asesoría. - Son los que cumplen con el nivel de asesoría dentro de la institución, orientan con estudios, análisis, informes y productos para que

los procesos puedan funcionar adecuadamente en el logro de sus objetivos.

- Auditoria Interna,
- Planificación Institucional,

- Comunicación Social, y,
- Asesoría Jurídica.

Procesos Agregadores de Valor. - Son aquellos que se cumplen en el nivel operativo de la organización, desarrollando sus actividades para brindar los servicios de seguridad integral ante eventos adversos, logrando el cumplimiento de la misión institucional.

Los procesos y subprocesos agregadores de valor del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe son los siguientes:

Gestión de Siniestros

- Coordinación de Respuesta a Incendios y Materiales Peligrosos
- Coordinación de Respuesta a Rescate, Desastre y otras Emergencias

Gestión de Prevención

- Análisis y Evaluación de Riesgos,
- Prevención de Riesgos

Gestión de Emergencias Médicas y Atención Pre hospitalaria

- Coordinación de Emergencia;

Procesos Habilitantes de Apoyo. - Son los que apoyan y/o proveen de recursos para que los restantes procesos puedan alcanzar adecuadamente sus objetivos.

Gestión de Apoyo

- Gestión Financiera,
- Gestión del Talento Humano,
- Administrativo y Logístico

Gestión Desconcentrados. – Son los procesos que colaboran en la ejecución de los servicios que presta el Cuerpo de Bomberos de Buena Fe a la Comunidad, en forma localizada y especializada.

Gestión de operaciones zonales

- Direccionamiento de Emergencia **(ECU-911)**
- Prevención de Riesgos **(Secretaría de Gestión de Riesgos)**
- Emergencias Médicas **(Centro de Salud Tipo C)**

Para el cumplimiento de estos procesos, el Cuerpo de Bomberos de Buena Fe, se sustenta en los siguientes preceptos: La Misión institucional es la base fundamental para determinar los procesos Agregadores de valor que son los que le dan la personalidad y características únicas a cada una de las instituciones), así como los procesos.

Misión del Cuerpo de Bomberos Buena Fe

Salvar Vidas y Proteger Bienes mediante acciones oportunas y eficientes en la Gestión de Riesgos y Emergencias en la Comunidades y sectores aledaños del Cantón Buena Fe.

Visión del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe

Institución Técnica en Gestión de Riesgos y Emergencia en el Cantón Buena Fe, que cuenta con un personal técnico y equipado para la satisfacción de la comunidad.

Valores Institucionales

El personal del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe, reúne ciertas características que los identifican como personas de nobleza de espíritu y solidaridad ante quienes más necesitan de su apoyo.

- Lealtad: Organización comprometida con la sociedad para proporcionar de servicios, rescatar vidas y defender bienes.
- Honradez: Respetar los bienes de la organización y de la sociedad acorde la ley.

- Compromiso: Convicción personal alrededor de las ventajas que trae el manejo responsable de las labores a su cargo para cumplimiento de la tarea y perspectiva institucional.

4.3.2.2. Historia de los Procesos Organizacionales.

En este argumento en junio del 2017, se aprueba mediante Resolución Interna del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe, la estructura por procesos institucional y organizacional, se inicia una nueva cultura por procesos que lamentablemente no tiene la debida acogida por parte de las autoridades y personal en general.

En el 2018, a través de la Jefatura institucional, se realiza el estudio para establecer la nueva estructura del Estatuto Orgánico por procesos alineado a la visión y misión. En esta nueva etapa se elabora el Reglamento Interno aplicado al personal operativo. Sin embargo, de este estudio queda pendiente la elaboración del Manual de Valoración y Reclasificación de Puesto, el Manual de procedimientos de la gestión financiera, gestión de talento humano y gestión administrativa logística. Áreas importantes y consideradas como Gestión de apoyo del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe.

En el 2019, a pesar del esfuerzo por mantener y fortalecer la cultura por procesos en la institución, el comité de Administración y planificación del cuerpo de bomberos de Buena Fe, en una reunión ordinaria de fecha 5 de febrero del mismo año, indica que se debe de aplicar primero el concurso interno al personal administrativo que tiene tiempo prestando su servicio en las áreas administrativas. Donde se puede evidenciar que se deja de lado la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos del área administrativa.

Es así como se hace imprescindible en una institución de atención de emergencia, contar con herramientas de gestión que permita medir la eficiencia y eficacia de los procesos críticos. La presente propuesta contempla la generación de una herramienta administrativa que mida los resultados de los procesos del cuerpo de bomberos de la provincia de los Ríos, y permita a las

autoridades tomar decisiones en base al monitorio de los procesos institucionales.

4.3.2.3. Historia de los Modelos de Gestión

En un estado democrático, definitivamente todas las gestiones de gobierno deben ser orientadas a satisfacer las necesidades y demandas de su población. Para este fin se obtienen recursos y se ejecutan gastos relacionados con los servicios entregados. Ese gasto de recursos públicos debe ser optimizado para obtener verdaderas relaciones costo/beneficio y costo/ efectividad.

Para alcanzar los preceptos antes mencionados, se debe alinear el proceder a todo nivel hacia los objetivos de la Organización, estableciendo la misión y estrategia, a cada uno de los integrantes de la Organización, propendiendo así una visión compartida. Así la alineación de las acciones de la organización permitirá conseguir los objetivos estratégicos en el largo plazo.

4.3.3. Propuesta de la Estructura funcional de los Cuerpos de Bomberos en la Provincia Los Ríos, Ecuador.

La misión Institucional obedece al mandato que es la razón de ser del cuerpo de Bomberos del cantón Buena Fe. La Misión es una declaración duradera de propósitos que distingue a la organización de otras similares. Es un esquema de la razón de ser de la institución, fundamental para determinar objetivos y formular estrategias. Una buena misión debe reflejar las expectativas de sus clientes es el cliente y solo el cliente quien decide lo que es una organización.

Misión

La declaración de la misión debe responder a algunas preguntas básicas que determinaran el alcance y razón de ser de las organizaciones, es así que la misión del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe responde a las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?

- Institución Técnica
- Institución Técnica de derecho Público.
- Institución técnica y profesional
- Entidad pública que gestiona las emergencias en el Cantón Buena Fe
- Entidad, Institución técnica.

¿Qué hacemos?

- Prevención y atención ante emergencias.
- Prevención de incendios y atención de emergencias,
- Prevención y atención de primera respuesta a incidentes naturales y antrópicos
- Prevenir, atender y gestionar las emergencias.
- Trabajar a través de acciones oportunas y eficientes en prevención de incendios y atención de emergencias.

¿Para quién o para que trabajamos?

- Salvar vidas proteger bienes y facilitar el normal desarrollo de las actividades en el Canto Buena Fe.
- Para salvar vidas y proteger bienes de la ciudadanía en el cantón Buena Fe, brindando servicios oportunos con personal calificado.
- Brindando protección de la ciudadanía y sectores aledaños de Buena Fe.

La definición de la Misión se respalda en los documentos y la normativa mandante y que define la razón de existir del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe, En este sentido se justifica la redacción de la Misión respondiendo al siguiente esquema:

Base Legal	Texto de la Misión
<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la República del Ecuador. • Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD). • Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP). • Art. 274 Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público. • Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. • Art. 6 Ley de Defensa Contra Incendios. • Ordenanza Municipal 	<p>Somos una Institución técnica de derecho público.</p> <p>Dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencia mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón Buena Fe y sus sectores aledaños.</p> <p><i>Bajo el principio de solidaridad.</i></p>

Una vez unificados los aportes, la misión del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe, indicamos lo siguiente:

“Somos la institución técnica de derecho público, dedicada a la prevención de incendios y atención de emergencias mediante acciones efectivas para salvar vidas y proteger bienes en el Cantón Buena Fe “

Visión:

A fin de construir una visión desafiante pero alcanzable, se debe analizar el entorno en el que se desenvuelve la organización y responder a algunas preguntas básicas como:

¿Cómo contribuye la Institución al bienestar Colectivo?

- Proporcionando servicios de prevención y atención de emergencias
- A través del servicio eficiente en la prevención y atención de siniestros
- Brindando servicios oportunos con personal calificado en prevención y atención de emergencias.

¿Qué queremos que la Institución sea a Futuro?

- Ser una institución técnica en la prevención y atención de emergencias.
- Un cuerpo de Bomberos moderno, relativo a nivel nacional en la prevención y atención de emergencias.
- Una institución modelo para la provincia de los Ríos.

¿Cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios?

- Garantizar el bienestar común
- Acercar los servicios al usuario, a través del uso de tecnología, cambiando la cultura de “servir para liderar”.
- Servicio efectivo y eficaz para protección de la ciudadanía.
- Minimizar el riesgo que se presente en siniestros que amenacen la vida, los bienes y el medio ambiente.

¿Cómo podemos lograr ese Futuro?

- Aplicando estrategia y protocolos normalizados para garantizar el bienestar de la comunidad ante incidente y desastres.
- Cambio de actitud, capacitación continua, establecer cadena de supervisión.
- Utilizando protocolos de operación normalizados, personal técnico y especializado, capacitando a la comunidad en prevención de siniestros.
- Atención con calidad y calidez.

“Ser referente a nivel nacional en brindar a la comunidad Buenafesina servicios oportunos, profesionales y eficaces en prevención de incendios y en atención de emergencias con calidad y calidez”

Principios y Valores rectores

A demás de la Misión y Visión institucional, es necesario trabajar en aquello principios rectores que guiaran el comportamiento y comprometimiento organizacional y sobre todo que facilitaran la gestión.

Valores:

- **Disciplina:** Es la ejecución de la tarea conforme con propiedades de responsabilidad y cumplimiento de las ocupaciones de los procesos institucionales que fueron asignados.
- **Solidaridad:** Brindar y compartir con la sociedad la ayuda y el apoyo que requieren.
- **Compromiso:** Convicción personal alrededor de las ventajas que trae el funcionamiento responsable de las labores a su cargo para cumplimiento de la Tarea y Perspectiva Institucional.

Políticas Institucionales

Para un entendimiento unificado de la definición de las políticas se definirán como directrices generales que establecen los límites de las decisiones y acciones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten. A partir de esta definición la naturaleza de las políticas se resumen en el siguiente diseño:

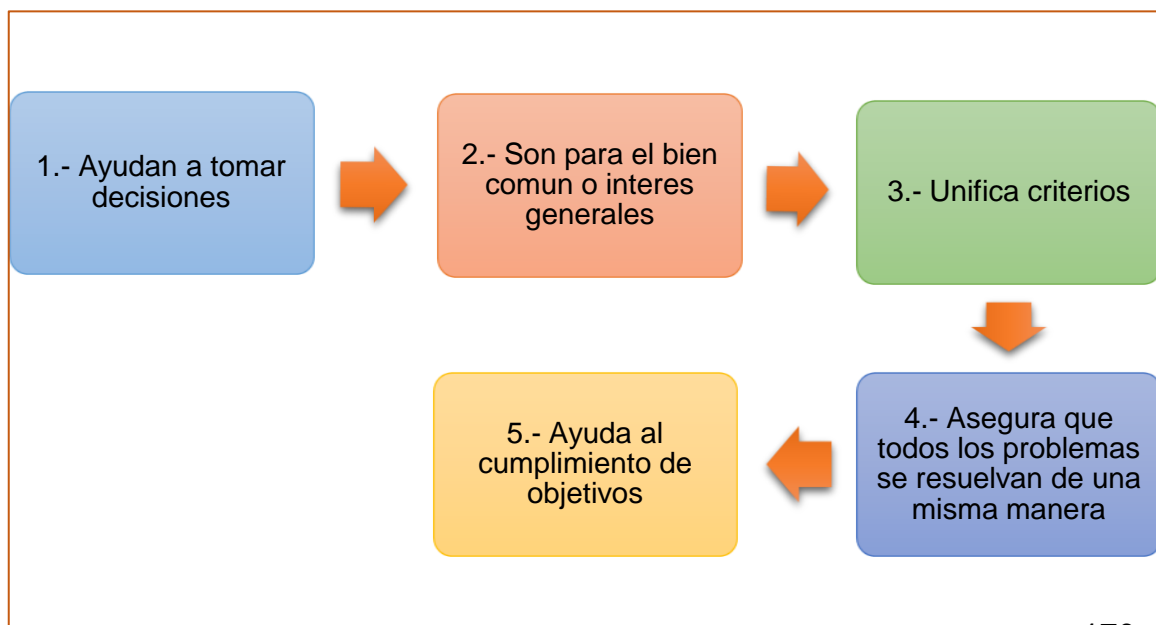


Ilustración 4: Políticas Institucionales

4.3.4. Restructuración Orgánica de los Cuerpos de Bomberos de la provincia de los Ríos.

La restructuración orgánica de administración por proceso y gestión operativa, se debería alinear con su tarea, perspectiva sustentada en la filosofía, enfoque de productos, servicios y procesos, destinados a garantizar su ordenamiento orgánico y Servible. Los Procesos que elaboran los productos y servicios de la Entidad Bomberil, se catalogan y se ordenan como contestación a la demanda

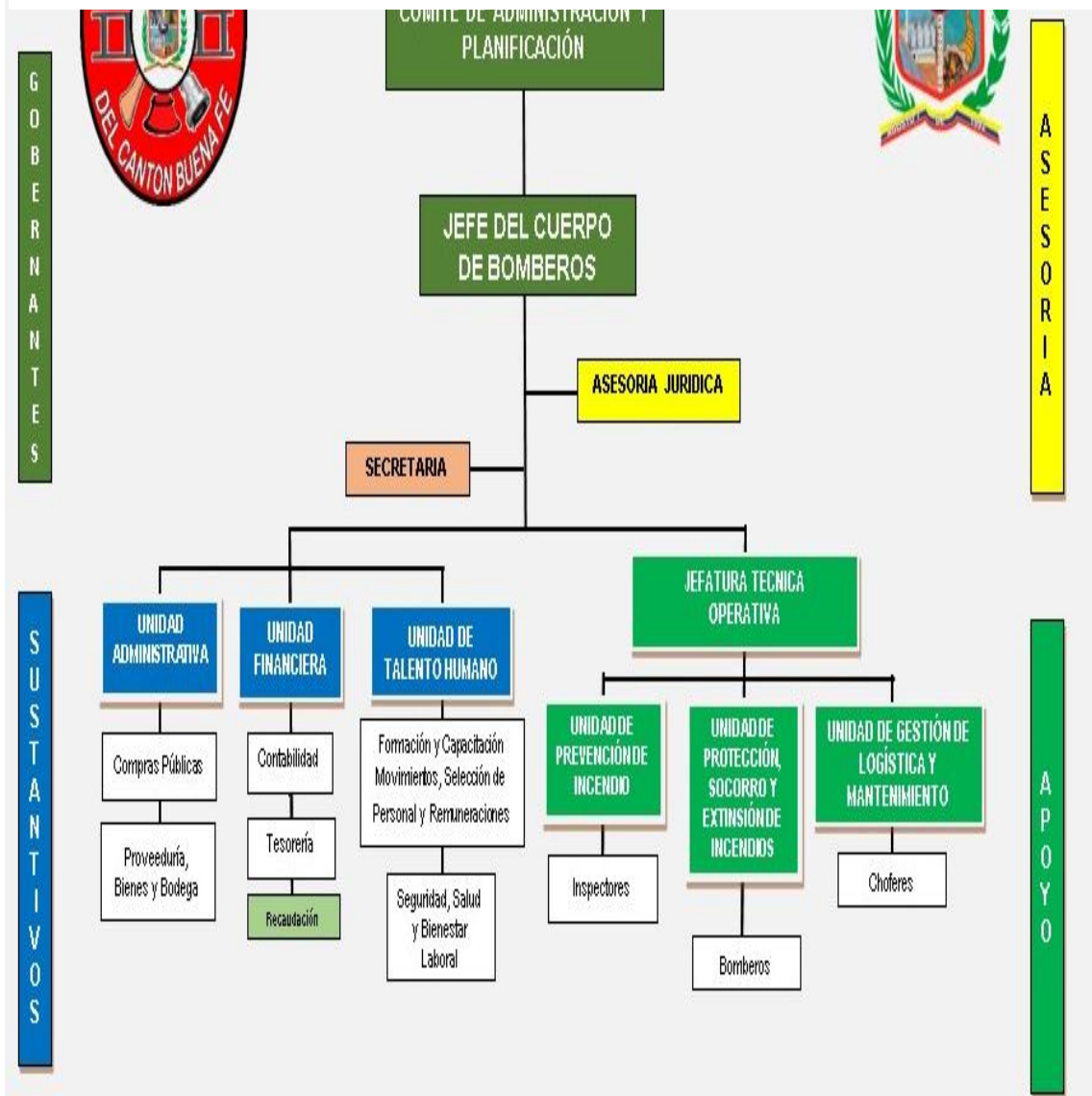


Ilustración 5: Estructura Actual del Cuerpo de Bomberos de Buena Fe

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PUESTOS

Describe las funciones y atribuciones de todos los niveles administrativos de la entidad.

Nivel Directivo

Comité de Administración y Planificación

Atribuciones que le corresponde al Comité de Administración y Planificación.

Misión: Liderar los procesos de disciplina y cuidando el fiel cumplimiento de las Leyes y sus Reglamentos, y el buen desarrollo institucional, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas definidos.

Obligaciones y Atribuciones

- 1.- Aprobar la idealización estratégica institucional, el presupuesto institucional y sus reformas;
- 2.- Supervisar la administración administrativa y económica de la organización;
- 3.- Aprobar los valores económicos que recibirá el cuerpo humano de bomberos acorde a la normativa vigente;

Funcionalidades del Primer Líder

Tarea: Planear, ordenar, guiar y mantener el control de la administración Administrativa y operativa institucional, velando por el fiel cumplimiento de la ley y su referido Reglamento que garantice la positiva gestión y logro de las metas.

1. Ejercer el mando directo más que nada el Ingenio Humano institucional

2. Recabar de los organismos de recaudación las ganancias por tasas y contribuciones que beneficien al cuerpo humano de bomberos³
3. Asistir a cursos, congresos y seminarios de temas a finales a la administración institucional.
4. Acordar acuerdos, contratos y adquisiciones con la autorización del Comités de Gestión e Idealización una vez que la cuantía lo amerite.
5. Llevar a cabo y hacer consumir la Ley y su Reglamento,
6. Producir los nombramientos y los contratos al personal administrativo, técnico, operativo y de servicio.

Funcionalidades del Subjefe de Bomberos

Tarea: Coordinar las ocupaciones administrativas y operativas corporal de Bomberos del Cantón Buena Fe, sustituir al primer líder en su ausencia aceptando el papel de Primer Líder institucional.

1. Mantener el control del fiel cumplimiento de las obligaciones encomendadas.
2. Ejercer demás leyes establecidas por las autoridades competente, creadas para regular la administración y el buen accionar de la organización para ofrecer el fiel cumplimiento a las metas organizacionales y que permitan la paz de la sociedad Buenafesina.

Nivel de Asesoría

Funciones de Asesoría Jurídica

Misión: Brindar asistencia técnica, jurídica en el marco institucional, en materia de derechos, contratación pública, administrativo, procesal y laboral garantizando la seguridad legislativa institucional.

Obligaciones y Atribuciones

Elaborar las bases y documentos contractuales en los procesos de Contratación Pública.

Funcionalidades de la Dirección Administrativa

Tarea: Liderar los procesos de planificación, organización, dirección, control y evaluación de los programas y proyectos de las diversas unidades administrativas corporal de Bomberos.

Obligaciones y Atribuciones

1. Hacer el seguimiento y evaluación a los planes programas y proyectos de inversión y acuerdos.
2. Funcionalidades de la Unidad del Ingenio Humano

Tarea: Producir y ejercer políticas y herramientas que permitan la profesionalización del personal de la entidad Bomberil en concordancia según lo predeterminado en el Código del Trabajo, Losep y las normativas establecidas por el MRL-

1. Va a estar al mando de todo el personal de la organización
2. Llevar a cabo los cuadros anuales de vacaciones al personal remunerado, así como la preparación de los horarios de trabajo.
3. Llevar a cabo y hacer consumir la normativa en beneficio del personal institucional.
4. Brindar la información a la máxima autoridad sobre los ascensos, reincorporaciones, funciones, licencias, sanciones y todo lo referente al personal.

Funcionalidades del/ la Guardalmacén

Tarea: Acomodar y supervisar la recepción, defensa y entrega de mercaderías adquiridas por la organización por medio de los inventarios respectivos que permitan medir los niveles de existencias y su conveniente entrega a los requerimientos de las distintas unidades administrativas.

1. Recopilar información física de los bienes que son parte del inventario.
2. Hacer reportes, inventarios de bienes muebles, inmuebles y otros que corresponda, así como los bienes sujetos al control administrativo y existentes y faltantes.

Dirección Financiera

Funciones de la Dirección Financiera

Tarea: Brindar con eficiencia y efectividad productos y servicios de apoyo logístico con la entrega de conjuntos, materiales suministros y servicios tecnológicos para robustecer la administración institucional.

1. Mantener el control de evaluar la administración económica Financiera institucional.
2. Registrar los costos previstos en el presupuesto, de conformidad con las perspectivas establecidas y ordenes de pagos autorizadas por la máxima autoridad.

Funcionalidades del/ la Contadora

Tarea: hacer labores, estudio financiero dentro de las metas y funcionalidades económicas asegurando la adhesión de las superiores prácticas contables institucional.

Funcionalidades del /la Tesorero/a

Tarea: Mantener el control del flujo de efectivos por medio de la idónea implementación del sistema contable y su respectiva documentación que garantice una excelente cultura financiera institucional.

Funcionalidades del/la secretario/a

Tarea: Brindar la ayuda al Primer Líder en las labores establecidas en la agenda, por medio de la colaboración activa en los procesos de vigilancia al cumplimiento de las funcionalidades de su preeminente garantizando la positiva administración institucional.

Obligaciones y Atribuciones

1.- Escribir oficios, informes, memorandos, circulares, cartas de compromiso entre compañía y la organización. Contratación Publica

Funciones de la Contratación Publica

Misión: Cumplir y hacer cumplir los procesos de contratación pública para adquisición de bienes y/o servicios inherentes a la gestión institucional, de acuerdo a las leyes y reglamentos vigentes.

Obligaciones y Atribuciones

1. Dirigir, coordinar y/o ejecutar los procesos de contratación y adquisiciones conforme a las disposiciones de la Ley Orgánica de Contratación Pública y su Reglamento, así como de las disposiciones internas.
2. Elaborar y operar la ejecución del Plan Anual de Contrataciones de la Instituciones de acuerdo a la normativa vigente.
3. Verificar que la entrega de bienes y materiales por parte de los proveedores, se realice en los plazos previstos y conforme la calidad requerida.
4. Participar en la información del plan anual de adquisiciones en coordinación con las diferentes dependencias, a efectos de someterlas a consideración del Primer Jefe de la Institución para la respectiva aprobación, que permita por el volumen, abaratar los costos y mantener un stock de productos y materiales de acuerdo a las prioridades de consumo.
5. Recomendar Instructivos, manuales de procedimientos para optimizar los tramites de adquisiciones y otros.
6. Cumplir las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y su respectivo Reglamento.

7. Presentar informes trimestralmente de los procesos de contratación realizados o ejecutados.
8. Las demás que le disponga el Primer Jefe, o su superior jerárquico, con relación a sus funciones.

Nivel Operativo

Unidad de Prevención Regulación y Control

Funciones de la Unidad Prevención Regulación y Control

Tarea: Impulsar la cultura de prevención por medio de la aplicación de la normativa técnica de Custodia Contra Incendios, impulsando la corresponsabilidad de las instituciones hacia el cumplimiento corporal legal.

Obligaciones y Atribuciones

1. Hacer estudios anteriores de superficies de peligros que logren implica a sectores de la sociedad.
2. Llevar a cabo instructivas o soluciones que permitan regular las funcionalidades.
3. Facilitar información técnica pertinente a las instituciones para la compra de roles de desempeño en temas de estabilidad.

Funcionalidades de la Unidad de Inspección

Tarea: Mantener el control de, informar y difundir a sus mejores sobre las instituciones que incumplen la normativa referente a reglas de estabilidad, por medio de su colaboración activa garantizando la vida en totalidad de los individuos que laboran en las instituciones públicas o privadas.

1. Cooperar con la máxima autoridad cumpliendo con el adecuado orden y funcionalidades.

2. Hacer las inspecciones a los locales comerciales, oficinas, instituciones públicas y privadas garantizando que se cumplan las reglas simples de estabilidad.
3. Plantear mejoras a las instituciones referente a las reglas de estabilidad primordiales
4. Velar por la Normativa vigente, Reglamento y demás reglas técnicas que regulan el comportamiento corporal de Bomberos.

Funcionalidades de la Unidad de Instrucción y Capacitación

Tarea: Instruir teórica y práctica a los miembros corporal de Bomberos y Voluntarios que posibilite actualizar sus conocimientos expertos manteniendo las condiciones físicas de sus miembros para un efectivo servicio contra incendios.

1. Cursos de especialización.
2. Brindar asesoría en la identificación de proyectos de desarrollo y fortalecimiento académico a favor de la sociedad.

Funcionalidades de los Bomberos Rentados

Tarea: Llevar a cabo los planes y programas de prevención brindando auxilio a toda la sociedad Buenafesina y a los sectores aledaños en los instantes más complejo que se muestran garantizando la vida e totalidad de las familias.

1. Mantenimiento y limpieza de los grupos de Custodia Contra Incendios.
2. Predisposición frente a cualquier acontecimiento de toda naturaleza con el objeto de precautelar la vida de la ciudadanía.
3. Proteger su aspecto personal y su respectivo uniforme.
4. El Bomberos tendrá que estar reportado sobre las funcionalidades de que le deleguen sus mejores.

Funcionalidades de los Choferes

Tarea: Conducir con profesionalismo las unidades móviles por medio de su total concentración que garantice la llegada adecuada a los sitios que solicitaron la debida emergencia.

Obligaciones y Atribuciones

1. Conservar en buen estado los vehículos y si hay problema informar a la unidad de logística para que realicen los respectivos cambio y optimización de las unidades.
2. Hacer el respectivo calentamiento de los vehículos de forma adecuada.
3. Comprobar que los vehículos cuenten con el combustible primordial para la actuación emergente frente a cualquier situación.

4.3.5. Mecanismo de control

La estructuración sistemática sirve de apoyo para llevar a cabo novedosas políticas de indemnización, optimización el manejo, ayuda a tomar elecciones de ascensos o de localización, posibilita decidir si existe la necesidad de volver a capacitar, identificar errores en el diseño del puesto corporal de bomberos del Cantón Buena Fe, ayudando a mirar si hay inconvenientes individuales que perjudiquen a los individuos en el manejo del cargo.

4.3.6. Retroalimentación del manejo

La retroalimentación del manejo dejará borrar los resultados no deseados y con ello, entablar medidas correctivas, destinados a conseguir en el ingenio humano un mejoramiento continuo impulsando al aumento profesional, logro de fines y metas organizacionales.

- **Firma de Responsabilidad**

El seguimiento y la evaluación intervienen en 2 niveles diversos, aun cuando estrechamente vinculados. Con el objetivo de que realmente se cumplan el cometido de las Tácticas implantadas se necesita la revisión, evaluación y control de las mismas. El proceso lleva a evaluar hasta las bases donde la Táctica las perjudica, comparando los resultados con las metas propuestas y de no ser de esta forma tomar las ocupaciones pertinentes de forma tal que se consiga lo anhelado **con el proyecto**.

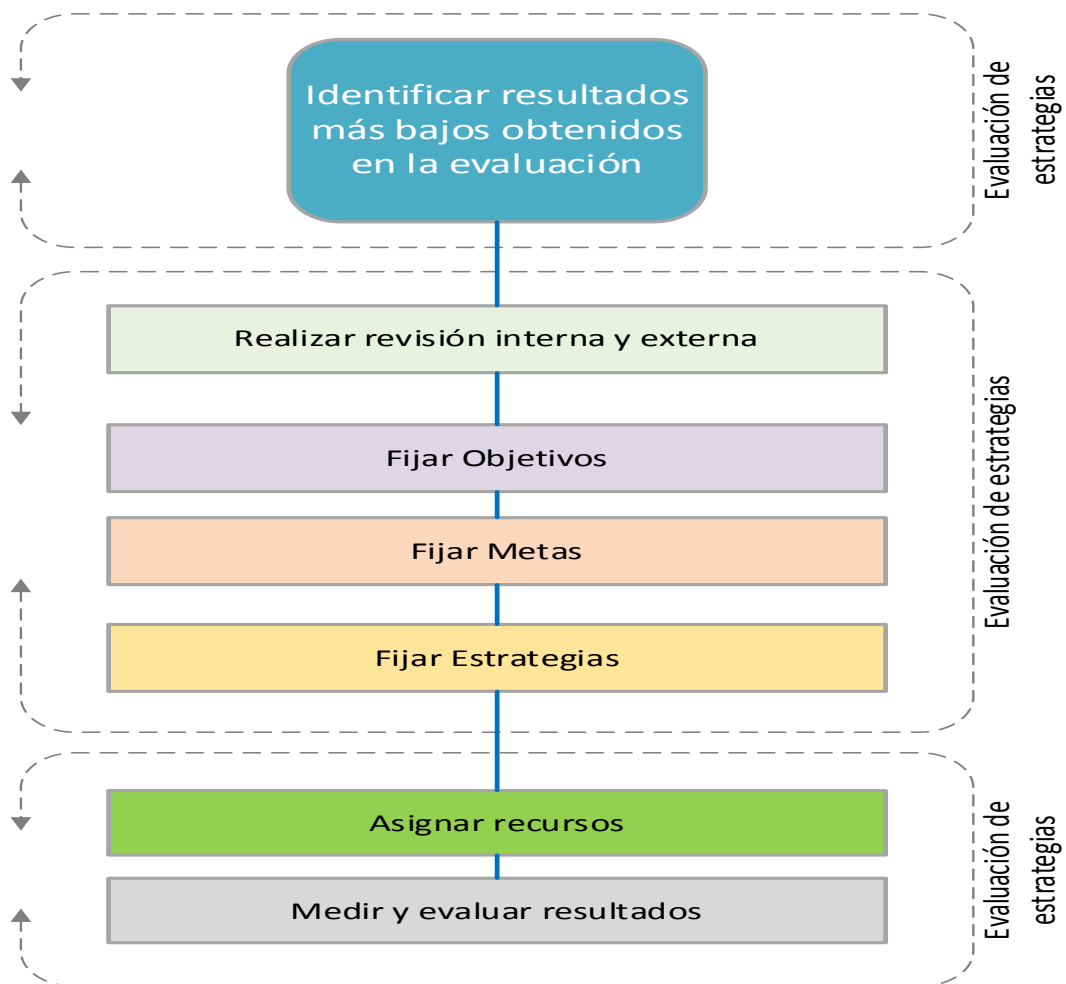


Ilustración 6: Retroalimentación del desempeño

4.3.5. Aspectos a tomar en cuenta para establecer protocolos y canales relacionados con instituciones públicas y privadas de la provincia. Sistema institucional de relaciones con la comunidad y los órganos de administración pública.

El cuerpo de Bomberos del cantón Buena Fe y los cuerpos de bomberos de la provincia de los Ríos, son una organización que de acuerdo al artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público, forman parte de la administración pública y por tanto no se lucran del servicio prestado, sin embargo, deben considerar las perspectivas financieras para dar el correcto uso a los recursos públicos.

Representación del valor publico

Es un aspecto clave para las instituciones públicas, pues representa el valor que ellas crean para la sociedad y como esta se satisface con los servicios entregados en su bienestar, los elementos de la representación pueden incluir lo siguiente:

Sostenibilidad Social y Cultural

- Desarrollo social y ético,
- Sostenibilidad ambiental, Sostenibilidad Económica
- Desarrollo Ambiental, Desarrollo Económico
- Equidad, dignidad e integración social,
- Seguridad ciudadana,
- Gobernabilidad, Autonomía y Participación-

Sostenibilidad Ambiental

- Armonía con la naturaleza,
- Desarrollo político. cívico-
- Régimen de derecho

Sostenibilidad Económica

- Oportunidades, estabilidad y solvencia económicas,
- Fortalecimiento de la democracia.

Esta dimensión del valor público que se relaciona directamente con los Cuerpo de Bomberos, estará vinculada con la Visión y la Misión de la institución, a la cual representa el objetivo máximo que se aspira lograr.

Perspectiva de la Comunidad

Con estas líneas estratégicas marcadas por la organización y con su visión, se debe analizar bien a los clientes, a los usuarios que es lo que necesitan y que es lo aspiran que las instituciones hagan por ellos, todo esto constituye el valor público que se desea generar. Los objetivos relacionados con esta perspectiva serán los que busquen generar la satisfacción de los usuarios.

Aspecto Financiero

Dentro de las entidades del sector público, para lograr conseguir los ingresos económicos que se debe de tener para el buen funcionamiento y desarrollo de los cuerpos de Bomberos, se cuenta con Convenio con la Cnel. de las distintas provincias, lo que facilita el cobro del servicio por cada medidor que tenga el usuario, y eso representa como ingreso a los Cuerpo de Bomberos el 80% del presupuesto Institucional Anual.

Para realizar un buen trabajo dentro de la institución el bombero deberá capacitarse en temas de fuego, conocer calles o distritos de su territorio y su disposición física. la capacitación a cada uno de los miembros del cuerpo Bomberil será brindada por el GAD cantonal se elaborará un programa de capacitación anual dictado por organismo nacionales e internacionales.

Los cuerpos de bomberos elaboraran **procedimientos, protocolos y estándares** de actividades al responder alarmas de fuego con la compañía,

operaciones de salvamento, rescate evacuación, operaciones de revisión y administrar primeros auxilios de acuerdo a normas nacionales e internacionales.

Coordinara con las instituciones de respuestas del Estado mediante protocolos (secretaria de gestión de riesgos, unidades de gestión de riesgos cantonales, comisión de tránsito del Ecuador. Policía nacional, instituciones de salud públicas, fuerza armadas) para enfrentar eventos adversos naturales o antrópicos en donde se manifieste el fuego.

4.4. Diseño de la estrategia de implementación del modelo.

4.4.1. Estrategia general de Implementación del modelo de gestión organizacional en los cuerpos de bomberos de la provincia de los Ríos.

1era etapa. Diagnóstico de los contextos institucionales, sus particularidades, riesgos y perturbaciones.

- **Acción 1** Estudio Integral de los escenarios actuales en los que se encuentra situada la organización de los cuerpos de Bomberos. Aplicar matriz DAFO
- **Acción 2** Estudio documental de las normativas, leyes y reglamentos de las instituciones de la administración pública
- **Acción 3** Estudio documental de las fundamentaciones y normativas relativas al trabajo organizacional, y la gestión institucional en los cuerpos de bomberos.

2da Etapa. Proceso de Diseño e Implementación contextual de las acciones de gestión del cambio Organizacional en los Cuerpos de Bomberos.

- **Acción 1** Determinación de los componentes, funciones y relaciones que han de caracterizar las dinámicas de cambio.
- **Acción 2** Implementación del sistema de orientación y control de las acciones correctivas para asegurar la adaptabilidad de la

organización Bomberil a nuevos escenarios de complejidad superior, entendiéndose, catástrofes y pandemias.

3ra Etapa. Proceso de control de la validez del Modelo de gestión de los cambios Organizacionales en los Cuerpos de bomberos.

- **Acción 1** Establecer las formas, modelaciones y registros para evaluar el trabajo de orientación, acompañamiento y concreción del cambio frente a los desafíos institucionales y contextuales.
- **Acción 2** Establecer un grupo de control evaluativo sobre la implementación de los cambios como respuestas organizacionales a las necesidades de desarrollo institucional.
- **Acción 3** Elaboración de sistema de acciones correctivas y de mejora para asegurar la calidad del proceso de gestión de los cambios en la Sede de Bomberos Quevedo.

4.5. Valoración de los Especialistas sobre el modelo y la estrategia de acuerdo a su pertinencia

Después de las valoraciones y consultas realizadas a especialistas, se inscriben como principales resultados, de la experiencia investigativa, y se pudieran señalar como trascendentes los siguientes:

- Al ser valorados, por los miembros de los cuerpos de bomberos en la provincia de los Ríos, en Ecuador, se observa que existe el criterio relativo, a la validez que tiene el transformar el escenario organizacional en función de potenciar los servicios de estas instituciones en la sociedad.
- En segundo lugar, los especialistas consultados consideran que la supervivencia de la organización ante los traumáticos cambios de la sociedad en los escenarios sociocultural, económico y de políticas públicas que ha significado el impacto de la Covid-19 en la sociedad ecuatoriana, está dando origen a nuevas modelaciones de gestión de los Cuerpos de Bomberos.

- Se posibilita con el modelo de gestión, asegurar de manera integrada las acciones a todos los niveles organizacionales, para certificar la continuidad de los procesos misionales y de apoyo, generando nuevas dinámicas comunicacionales, de aseguramiento de la calidad y con un fuerte énfasis en los procesos y servicios que prestan los cuerpos de Bomberos en la provincia de Los Ríos, en Ecuador.
- La instrumentación de una modelación para el control de la gestión de los escenarios organizacionales los cambios institucionales ante nuevos desafíos tanto internos como externos, han permitido empoderar a la comunidad de Bomberos en la provincia de los Ríos, en Ecuador, preparándolos para enfrentar escenarios cada vez más complejos y desafiantes.

CONCLUSIONES

Se realizó un estudio profundo sobre el proceso de gestión organizacional y su incidencia en el desarrollo de las entidades dentro de los desafíos propios del crecimiento de las organizaciones, esto comprendió un análisis de las principales teorías sobre modelos de gestión, los fundamentos a considerar en un modelo de gestión y las principales nociones sobre el desarrollo organizacional.

Se logró diagnosticar mediante encuestas y entrevistas el estado actual de desarrollo de los cuerpos de bomberos en la provincia de los Ríos y sus formas de gestión organizacional, con lo cual se evidenció de manera empírica el problema de investigación planteado. Los procesos estratégicos fueron levantados a través de la metodología planteada y elaborado de manera que se cumpla el cometido. En cada uno de los procesos se ha identificado la misión, el alcance, descripción de actividades, indicadores, recursos, documentación de referencia y generada en el proceso.

Se presenta el Modelo de gestión organizacional para los cuerpos de bomberos de la provincia los Ríos, que ha de provocar en el desarrollo institucional, el cual

le dé un carácter realmente trascendente a la labor que estas entidades realizan en el territorio.

La investigación desarrollada entrega como sus principales aportes los siguientes:

- **Aporte Teórico:** Las síntesis teóricas conducirán a la elaboración del Modelo de Gestión organizacional para los Cuerpos de bomberos de la Provincia de los Ríos.
- **Aporte práctico:** Estrategia de Implementación de los procesos de gestión organizacional a partir del Modelo organizacional diseñado como resultado de la investigación.
- **Novedad:** Por primera vez se presenta para la Provincia de los Ríos, Un modelo de Desarrollo organizacional de los cuerpos de Bomberos que tiene como finalidad mejorar el trabajo y los servicios que estos prestan a la comunidad.

RECOMENDACIONES

1. Continuar profundizando en los estudios sobre la gestión organizacional y el desarrollo institucional en los cuerpos de bomberos, con el fin de obtener un mejoramiento continuo y brindar un servicio de calidad mediante sus procesos.
2. Desarrollar y mejorar las etapas de la estrategia de implementación respetando sus estructuraciones con el fin de lograr la sistematización en la instalación del modelo organizacional propuesto, fomentando la información necesaria ante todos los niveles jerárquico.
3. Desarrollar un sistema de acciones sobre las características del modelo de Gestión Organizacional, llevando un registro de las evaluaciones que se realicen, con el fin de ayudar al mejoramiento de las tomas de decisiones.

Bibliografía

- Ares, A. (02 de Junio de 2010). *eprints.ucm*. Obtenido de [https://eprints.ucm.es/id/eprint/10670/1/LAS_20ORGANIZACIONES_20COMO_20SISTEMAS_\(Psicologia_Grupos\).pdf](https://eprints.ucm.es/id/eprint/10670/1/LAS_20ORGANIZACIONES_20COMO_20SISTEMAS_(Psicologia_Grupos).pdf)
- Asencio, L., Burgos, R., & Campello, E. (2019). Análisis de los modelos de gestión organizacional comunitaria para un desarrollo productivo, social y económico. *Revista Espacios Vol. 40 (Nº 01)*, pp.5. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n01/a19v40n01p05.pdf>
- Beltrán, J., & Cháves, A. (2010). *Modelo de apoyo a la gestión administrativa universitaria y a las funciones sustantivas para la DTI dentro de la PUJ*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Burke, & Hornstein. (1972). *The social technology of organization development*. Fairfax: Learning Resources Corporation.
- Carrión, L., Zula, J., & Castillo, L. (2016). Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador. *Pro-Ecuador*, 82-102.
- Castillo, R., & Juárez, A. (2008). *Análisis organizacional y de imagen de asociaciones no lucrativas*. Málaga: EUMEDNET.
- Cavo, S., & Guerra, A. (2014). *Criterios del Modelo Europeo de Calidad Total y Excelencia de la EFQM*. Madrid: Fundación MAPFRE.
- Cejudo, G. (2011). *Nueva gestión pública*. Santiago: Biblioteca Básica de Administración Pública.
- Chang, R. (1996). *Mejora Continua de Procesos*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Chica, S. (2011). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Santiago: ISSN.
- Chicaiza, S., & Yamberla, G. (2014). *Modelo de gestión administrativo financiero para la cooperativa de ahorro y crédito mushuk pakari Ltda, Cantón Otavalo, provincia de imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- CLAD. (2008). *Carta iberoamericana de calidad en la gestión pública*. San Salvador: Plan de Acción de San Salvador.

- Fernández, A. (2001). *El Balanced Scorecard*. Montevideo: REVISTA DE ANTIGUOS ALUMNOS.
- Figueroa, S. (2013). *Concepto de organizaciones*. Jujuy: Fiun.
- Frederick W. Taylor. (1969). *Principios de la Administración Científica*. México: Herrero Hnos. S. A.
- Garbanzo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación, vol. 40, núm. 01*, pp. 1-12.
- Garzón, M. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Revista científica Pensamiento y Gestión, 24-64*.
- Guerrero, O. (2001). Nuevos modelos de administración pública. *Revista, 5*.
- Guerrero, O. (2011). Nuevos Modelos de Gestión Pública. *Revista digital universitaria, 19-54*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Huergo, J. (2010). Los procesos de gestión: Estrategia. *Gerencia y Prospectiva, 1-5*.
- Jimenez, N. (1975). Teoría General de la Administración. *Revistas de Ciencias Sociales, 201-204*.
- Kerlinger, F. (2005). Investigación del comportamiento: técnicas y comportamiento. *Editorial Interamericana, 19-64*.
- Larraín, F., & Waissbluth, M. (2009). Modelos de gestión pública y sus implicancias. London: Consorcio para.
- Leemans, A. (1977). Cómo reformar la Administración Pública. *Fondo de Cultura Económica, 389*.
- Losada, C. (1999). *De burócratas a gerentes*. Washington: American Development Bank.
- Morán, G., & Dario, A. (2013). *Métodos de Investigación*. Riobamba: Pearson Educación S.A.
- Moyano, F. (Septiembre de 8 de 2011). *wordpress.com*. Obtenido de <https://kenny25arte.wordpress.com/2015/09/08/excelencia-y-gestion-de-calidad/>

- Niño, V. (2011). Metodología de la investigación : diseño y ejecución. *Ediciones de la U*, Bogotá.
- Parra, C., Villa, V., & Restrepo, J. (2009). Gestión de la calidad con el modelo efqm en 10 pymes metalmeccánicas de medellín. *Escuela de Ingeniería de Antioquia*, 9-19.
- Pérez, H. (2017). *La investigación científica*. México: Pearson.
- Peteiro, D. (08 de Septiembre de 2015). *wordpress.com*. Obtenido de <https://kenny25arte.wordpress.com/2015/09/08/excelencia-y-gestion-de-calidad/>
- Porto, J. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pozo, J. (2018). Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del MImisterio del Trabajo, para el año 2018. *Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador, Área de Gestión*, 107p.
- Ramírez, C. (2009). Fundamentos de la Administración. *Editorial ECOE*, 1-20.
- Rodríguez, D. (2011). *Gestión Organizacional: Elementos para su estudio*. Santiago: Universidad Católica de Chile.
- Ronco y LLado. (2000). *Aprender a gestionar el cambio*. Barcelona: Paidós.
- Salvador, M., & Sancho, M. (2017). *Curso Diseño, ejecución y evaluación* . Madrid: Cooperacion Española Conocimiento.
- Santos, V., & Alvarez, L. (2007). *Gestión de la calidad total de acuerdo con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial*. Oviedo: Universia Business Review.
- Schmal, R., & Ruiz, Á. (2009). *Una metodología para el diseño de un currículo orientado a las competencias*. Arica: Revista chilena de ingeniería.
- SENRES. (2006). *Norma técnica de diseño de reglamentos de gestión por procesos*. Quito: Secretaria nacional tecnico de desarrollo de recursos humanos y remuneraciones del sector publico.
- Serrano, G., & Ortiz, N. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño N° 28. *Revista Estudios Gerenciales N° 28*, 13-22.

- Soria, R. (2004). *La vida de los estudios organizacionales hacia la esfera institucional*. México: CUCEA.
- Stephen, R. (2009). *Comportamiento Organizacional*. En R. Stepher. México: Pearson.
- Weber, M. (2002). *Economía y sociedad. Esbozo de Sociología Compresiva. Decimocuarta reimpresión en español*. México: Fondo de Cultura Económica.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta digital

Modelo de gestión organizacional, para el desarrollo institucional de los Cuerpos de Bomberos en la Provincia de los Ríos.

*Obligatorio

Población encuestada

1. GENERO *

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo
- Otro: _____

2. EDAD (Años) *

Marca solo un óvalo.

- de 18 a 30
- de 31 a 40
- superior a 40

3. NIVEL DE EDUCACIÓN *

Marca solo un óvalo.

- Primera incompleta
- Primaria Completa
- Secundaria Completa
- Estudios superior
- Otro: _____

4. ÁREA DE TRABAJO *

Marca solo un óvalo.

- Administrativo
- Operativo

COMUNICACIÓN

5. ¿Las Jefaturas tienen interacción con todos los departamentos a nivel administrativos? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

6. ¿Se cumple con el debido procedimiento de comunicación de acuerdo al nivel Jerárquico Institucional? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

7. ¿Considera que los cuerpos de bomberos en la provincia de los Ríos, cuentan con una comunicación efectiva en el trabajo a nivel operativo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

DESARROLLO Y CAPACITACIÓN

8. ¿El personal de las instituciones Bomberiles cumplen con el perfil profesional de acuerdo a su especialización? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

9. ¿En los cuerpos de Bomberos tienen claramente establecidos los procedimientos para las promociones y ascensos? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

10. ¿Considera que la institución permite un desarrollo de manera personal e institucional? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

11. ¿Los cambios que se han dado en los últimos años, ha sido beneficioso para el desarrollo integral de la Institución Bomberil? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

12. ¿En su opinión, cree usted que está ubicado de acuerdo a su perfil de cargo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

13. ¿Qué satisfacción siente usted, al pertenecer a una institución Bomberil? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

14. ¿Asume sus responsabilidades y toma las decisiones para el cumplimiento de las actividades institucionales? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

15. ¿Es capaz de dirigir, establecer y organizar a un equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

16. ¿A nivel de Jerarquía, existen preocupación por sus necesidades e intereses? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

17. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de acuerdo al desempeño en las actividades que se ejecutan en cada área de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

18. ¿Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar efectivamente sus actividades en el trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

19. ¿Se siente satisfechos con las prestaciones y beneficios que le brinda la institución bomberil? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
 Muy pocas veces
 Algunas veces
 Casi siempre
 siempre

20. ¿Considera que la relación interpersonal entre compañeros de trabajo es positiva? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

21. ¿Se realiza actividades de integración entre compañeros de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

22. ¿Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros en el área de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

23. ¿Existe colaboración total de todos los que conforman su equipo de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

24. ¿Frecuentemente realiza actividades que integren a su equipo de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre

25. ¿Existen desacuerdo que no son solucionado en su equipo de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- siempre