UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL DESEMPEÑO LABORAL PARA EL PERSONAL DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025".

AUTOR (ES):

investigación

YAMBOMBO HINOJOZA ERIK JOEL

CASALOMBO GUALLI NANCY FABIOLA

Directora
Psc. Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas

Pares académicos
Lic. Gina Marisol Acebo del Valle

Dr. Luis Ricardo Villacis Monar

GUARANDA – ECUADOR
2025

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL DESEMPEÑO LABORAL PARA EL PERSONAL DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025".

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios por haberme dado fortaleza y sabiduría para poder culminar mi proyecto de investigación. A mis padres, Segundo Casalombo y Fanny Gualli, a quienes nunca me han dejado sola, por su apoyo incondicional, por demostrarme que los sueños se hacen realidad. A mis docentes, por compartir sus conocimientos, su guía y su paciencia durante todo este proceso. Gracias por motivarme, orientarme y ser parte fundamental de mi formación académica y personal.

Nancy Fabiola Casalombo Gualli

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi abuelita Dolores Sisa, ya que con su sabiduría y consejos formó un faro de orientación en días de austeridad. Su apoyo, tanto en el ámbito personal como en lo económico, constituyó un pilar fundamental para la culminación de este proceso formativo. A mis padres, quienes con su acompañamiento constante y su invaluable sustento formaron una base sólida que sostuvo cada uno de mis esfuerzos. Su ejemplo de entrega y perseverancia ha sido

La fuerza que me impulsó a continuar con firmeza. A mi amigo José Avendaño, cuya lealtad y estímulo fueron decisivos para continuar en momentos de mayor adversidad. A Sophya Alarcón, Indira Poveda y otros, por haberme acogido y brindado la oportunidad de trabajar y estudiar, mitigando las dificultades económicas y permitiendo avanzar con serenidad en este trayecto académico.

Erik Joel Yambombo Hinojoza

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo, lleno de amor y agradecimiento a Dios por haber sido mi guía y mi compañero durante mi trayecto de estudios. A mis amados padres, Fanny Gualli y Segundo Casalombo, por su apoyo incondicional, por ser mi sostén y fortaleza durante toda la carrera, así como el más grande modelo de lucha y perseverancia que he tenido. A mis hermanos y hermanas, que han sido la fuerza que me ha mantenido en pie en esos días en los que pensaba que no podía seguir **y** a mi pequeño bebé que habita en mi vientre porque cada palabra escrita y cada esfuerzo realizado estuvo acompañado por tu presencia silenciosa, tu compañía constante y la esperanza de verte crecer

Nancy Fabiola Casalombo Gualli

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios por ser el pilar fundamental de fuerza, fe y resiliencia. A mi familia, que con amor incondicional y ejemplo me enseñó que la perseverancia abre puertas y que la honestidad se convierte en su mayor legado. A mis hermanos, que con su compañía y alegría me recordaron que la vida no se trata solo de responsabilidades, sino también del hecho de saberla vivir con plenitud. A mis amigos, quienes estuvieron presentes en momentos de duda y estrés y celebraron conmigo cada logro, gracias por escuchar y motivarme. A mi mejor amiga, quien no está físicamente, pero permanecerá en mi corazón como inspiración, acompañamiento y guía silenciosa. Pues con su partida quedaron planes y sueños frustrados, dejando el sentido de un vacío que nunca será llenado. Finalmente dedico este trabajo a todas aquellas personas, que creyeron en mí y estrecharon su mano para apoyarme ya sea con un consejo emotivo o brindándome la oportunidad de trabajar y estudiar, gracias a su confianza y apoyo, hoy culmino un sueño que trasciende lo académico.

Erik Joel Yambombo Hinojoza

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

Investigación

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Psc. "Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas", Ing. "Lic. Gina Marisol Acebo del Valle" y **Eco. "Dr. Luis Ricardo Villacis Monar"**, en su orden director y Pares Académico del Trabajo de Titulación **"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL DESEMPEÑO LABORAL PARA EL PERSONAL DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025"**, desarrollado por los estudiantes **Nancy Fabiola Casalombo Gualli** y **Erik Joel Yambombo Hinojoza.**

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresa**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 2026

Psc. Clarita Vanessa
Gavilánez Cárdenas
Directora

Lic. Gina Marisol
Acebo del Valle
Par Académico 1

Dr. Luis Ricardo Villacis
Monar
Par Académico 2

DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros, Nancy Fabiola Casalombo Gualli Y Erik Joel Yambombo Hinojoza portador/res de la Cédula de Identidad No. 0250174588 y 0250144433. en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
Gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025", modalidad Proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

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

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

Nombres y Apellidos	Nombres y Apellidos
Nombre del Autor 1	Nombre del Autor 2
Nancy Fabiola Casalombo Gualli	Erik Joel Yambombo Hinojoza

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Investigación

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN II

AGRADECIMIENTO III

DEDICATORIA IV

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO V

DERECHOS DE AUTOR VI

ÍNDICE DE CONTENIDO VII

ÍNDICE DE TABLAS XII

ÍNDICE DE FIGURAS XIV

ÍNDICE DE ANEXOS XIX

INTRODUCCIÓN 1

RESUMEN 2

ABSTRACT 3

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 4

1.1. Descripción del Problema 4

1.2. Formulación del Problema 7

1.3. Preguntas de Investigación 7

1.4. Justificación 8

1.5. Objetivos: General y Específicos 10

1.5.1. Objetivos Generales 10

1.5.2. Objetivos Específicos.....10

1.6. Idea a Defender..... 10

1.7. Variables..... 11

1.7.1. Variable dependiente.....11

1.7.2. Variable independiente 11

1.8. Operacionalización de variables..... 11

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....14

2.1. Antecedentes 14

2.2. Marco Científico..... 18

2.2.1. Talento humano.....18

2.2.2. Desempeño laboral.....23

2.3. Marco Conceptual 28

2.3.1. Análisis, descripción y valuación de puestos.....28

2.3.2. Calidad de trabajo 28

2.3.3. Capacitación, formación y desarrollo del personal.....28

2.3.4. Clasificación de personal 28

2.3.5. Compromiso laboral.....29

2.3.6. Evaluación de desempeño.....29

2.3.7. Eficiencia operativa.....29

2.3.8. Planificación de talento humano.....29

2.3.9. Reclutamiento del personal 29

2.3.10. Responsabilidad 30

2.3.11. Talento humano 30

2.3.12. Trabajo en equipo 30

2.4. Marco legal 31

2.5. Georreferencial 47

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 48

3.1. Tipo de Investigación 48

3.1.1. Investigación bibliográfica 48

3.1.2. Investigación Correlacional 48

3.1.3. Investigación descriptiva 49

3.2. Enfoque de la investigación 49

3.2.1. Enfoque mixto 49

3.2.2. Enfoque cuantitativo 49

3.2.3. Enfoque cualitativo 49

3.3. Métodos de Investigación 50

3.3.1. Método Deductivo 50

3.3.2. Método Inductivo 50

3.3.3. Método Analítico 50

3.3.4. Método comparativo 51

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos 51
3.4.1. Encuestas.....51
3.4.2. Entrevistas.....51
3.5. Población y Muestra..... 52
3.6. Procesamiento de la Información 52
CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....53
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados 53
4.2. Discusión..... 63
4.2.1. Interpretación de resultados 63
4.2.2. Análisis de la entrevista 63
CAPÍTULO V PROPUESTA.....65
5.1. Datos de la propuesta 65
5.2. Tema Provisional..... 65
5.3. Descripción del problema..... 65
5.4. Objetivos 65
5.4.1. Objetivo General.....65
5.4.2. Objetivos Específicos.....65
5.5. Justificación..... 66
5.6. Niveles de responsabilidad..... 67
5.1. Información básica 68
5.2. Marco legal..... 69

5.3. Abreviaturas 82

5.4. Descripción del procedimiento..... 83

5.5. Diagrama de flujo. 84

5.6. Indicadores de gestión del procedimiento. 85

5.7. Responsabilidades del procedimiento. 85

5.8. Glosario de términos. 86

5.9. Control e historial de cambios. 87

5.10. Anexos de la propuesta..... 88

CONCLUSIONES.....131

RECOMENDACIONES 132

BIBLIOGRAFÍA 133

ANEXOS 140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable independiente..... 12

Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente..... 13

Tabla 3 Dimensiones de la gestión del talento humano..... 15

Tabla 4 ¿ ¿Qué tiempo de servicio lleva trabajando dentro de la institución?..... 53

Tabla 5 ¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral?..... 54

Tabla 6 ¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño? 55

Tabla 7 Ha sido evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses? 56

Tabla 8 El sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara?..... 57

Tabla 9 ¿Conoce si la institución dispone de un plan de capacitación?..... 58

Tabla 10 ¿ Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo? 59

Tabla 11: Si la institución implementa una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿En qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente? 60

Tabla 12 La capacitación continua que recibe está alineada principalmente..... 61

Tabla 13 ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral..... 62

Tabla 14 Niveles de responsabilidad..... 67

Tabla 15 Información básica..... 68

Tabla 16 Descripción del procedimiento 83

Tabla 17 Indicadores de gestión del procedimiento..... 85

Tabla 18 Responsabilidades del procedimiento..... 85

Tabla 19 Control e historial de cambios. 87

Tabla 20 Cuadro comparativo de responsabilidades..... 88

Tabla 21 Matriz de perfiles, productos, metas y formatos de evaluación concerniente al Ministerio de Trabajo..... 89

Tabla 22 Matriz de perfiles de puesto y estatutos en el marco del proceso 90

Tabla 23 Paso 2. Definición del rol y la ponderación automática 108

Tabla 24 IN-GEP-02-02-FOR-04 Nivel de satisfacción de usuarios externos).. 109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de ubicación del cuerpo de Bomberos de Guaranda..... 47

Figura 2 Cuerpo de Bomberos de Guaranda 47

Figura 3 Tiempo que llevan elaborando dentro de la institución..... 53

Figura 4 Factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral 54

Figura 5 Modelos de evaluación de desempeño 55

Figura 6 Evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses 56

Figura 7 Sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara 57

Figura 8 Dispone de un plan de capacitación..... 58

Figura 9 Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo 59

Figura 10 : Si la institución implementa una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿en qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente? 60

Figura 11 La capacitación continua que recibe está alineada principalmente 61

Figura 12 ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral? 62

Figura 13 : Diagrama de flujo. 84

Figura 14 : Ingreso a la página del Ministerio de Trabajo. 91

Figura 15 : Ingreso a los formatos oficiales. 91

Figura 16 : Ingresamos a los instructivos subsistemas de evaluación de desempeño 92

Figura 17 : Registro de la información en los formatos de evaluación del desempeño. 93

Figura 18 : Ingreso de información en el formato FOR-01 94

Figura 19 : Indicador. 94

Figura 20 : Llenado de campos 95

Figura 21 : Paso 1. Identificamos el formato por su código. 95

Figura 22 : Registro. 96

Figura 23 : Paso 3. Producto o servicio que insume. 96

Figura 24 : PASO 4. Producto intermedio. 97

Figura 25 : Paso 5. Conocimientos específicos. 98

Figura 26 : Paso 6. Misión del puesto. 98

Figura 27 : Relaciones internas y externas. 98

Figura 28 : Paso 7. Externo 99

Figura 29 : Paso 8. Aplicación de competencias técnicas. 99

Figura 30 : Paso 9. Competencias conductuales. 99

Figura 31 : Paso 10. Nivel. 100

Figura 32 : Paso 11. Comportamiento observable. 100

Figura 33 : Paso 7. Las firmas validan la veracidad de la información registrada en el formato. 100

Figura 34 : Paso 1. Llenamos el encabezado. 101

Figura 35 : Paso 2. Campo nominado como producto intermedio, correlacionado con el FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-02 de asignación de responsabilidades. 102

Figura 36 : Paso 3. Nos ubicamos en el campo de calidad 102

Figura 37 : Paso 4. No ubicamos en el campo oportunidad el parámetro de evaluación de la lista desplegable. 103

Figura 38 : Parámetros de calificación 103

Figura 39 : paso 5. Campo de conocimientos específicos, correlacionado con el FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-02 de asignación de responsabilidades. 104

Figura 40 : Paso 6. Campo de puntaje de evaluación. 105

Figura 41 : Paso 7. campo de competencias técnicas 105

Figura 42 : Paso 8. Campo de puntaje de evaluación. 106

Figura 43 : Paso 9. Campo de competencia conductual. 106

Figura 44 : Paso 10. Campo de puntaje de evaluación. 106

Figura 45 : Paso 3. Llenado de la tabla de responsabilidades 108

Figura 46 : Paso 4. Cumplimiento de normas internas. 109

Figura 47 : Aplicativo y registro en el formato IN-GEP-02-02 FOR-04 111

Figura 48 : PASO 1. identificación del formato 113

Figura 49 : PASO 2. Llenamos el encabezado. 113

Figura 50 : PASO 2. Unidades/Procesos internos 114

Figura 51 : PASO 3. Producto o servicio. 114

Figura 52 : PASO 4. Llenamos la referencia de atributos a evaluar el nivel de satisfacción de usuarios internos 115

Figura 53 : PASO 1. Identificación de Formato 116

Figura 54 : PASO 2. Llenamos el encabezado..... 116

Figura 55 : PASO 3. En el campo “Atributo”, la información se transferirá automáticamente del Formato IN-GEP 02-02 FOR-05 Matriz de Correlación.. 116

Figura 56 : PASO 4. Campo de descripción. 117

Figura 57 : PASO 5. Parámetro de calificación para la asignación de responsabilidades. 117

Figura 58 : PASO 6. FIRMA DEL EVALUADOR..... 118

Figura 59 : PASO 1. Llenamos el encabezado..... 119

Figura 60 : PASO 2. Modelo de competencias del nivel jerárquico superior..... 120

Figura 61 : PASO 3. Para el campo de puntaje de evaluación seleccionamos uno de los siguientes parámetros..... 120

Figura 62 : PASO 3. Se toman en cuenta el puntaje de evaluación y los comentarios. 120

Figura 63 : PASO 1. Identificamos el formato 122

Figura 64 : PASO 2. En los campos del encabezado del formato se ingresará de acuerdo a lo siguiente..... 122

Figura 65 : PASO 3. Campo de servidor. 122

Figura 66 : PASO 4. Porcentaje de evaluación/calificación. 123

Figura 67 : PASO 1. Identificación del formato 124

Figura 68 : PASO 2. 124

Figura 69 : Paso 3. Producto o servicio que insume 124

Figura 70 : Paso 4. Nos ubicamos en el icono de producto intermedio. 125

Figura 71 : Paso 4. Nos ubicamos en el icono de producto intermedio. 125

Figura 72 : PASO 5 Observaciones 126

Figura 73 : Paso 1. Llenamos el encabezado. 127

Figura 74 : PASO 2. Análisis de resultados de la evaluación del desempeño institucional 128

Figura 75 : PASO 3. Campo de factores. 128

Figura 76 : PASO 3. Campo de factores. 129

Figura 77 : PASO 3. Campo de factores. 129

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A Cronograma (Gantt 141

ANEXO B Presupuesto 144

ANEXO C Encuesta 145

ANEXO D Entrevista 147

ANEXO E Faces del procedimiento 149

ANEXO F Factores y definición 150

ANEXO G Fotografías 151

ANEXO H Matriz .1 Para trabajar el componente metodológico 152

ANEXO I Para trabajar el marco conceptual-marco científico 152

ANEXO J Para trabajar variable y elaborar marco teórico- marco conceptual . 153

ANEXO K Para realizar análisis y discusión de resultado 153

ANEXO L Para realizar seguimiento de las fuentes consulta 154

ANEXO M Formato de validación de expertos 155

ANEXO N Carta de aceptación 157

ANEXO O Certificado plagio 158

ANEXO P Captura del anti plagio 159

ANEXO Q Certificado del link de biblioteca 160

INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la gestión de talento humano en el CBG parte de la identificación de un problema central en donde se determina la ausencia de mecanismos sistemáticos de evaluación del desempeño que se ajusten a la realidad del personal. Por tanto, una vez obtenidos los resultados de la investigación, se encuentran:

Capítulo I. Expone la problemática y se plantean objetivos, preguntas de investigación orientadas a comprender cómo la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral, tanto en el personal administrativo como en el operativo; además, se justifica la importancia del estudio en función de la responsabilidad social y técnica que implica garantizar un servicio público eficiente y seguro.

Capítulo II. Desarrolla el marco teórico, marco científico y marco conceptual, los cuales abordan temas como el talento humano, el desempeño laboral, el compromiso, la evaluación y la capacitación; se destacan los antecedentes y estudios previos que evidencian la relación directa entre la gestión estructurada del talento humano y la productividad institucional. Además, se establece el marco legal que regula al personal administrativo conforme a la LOSEP y al personal operativo de COESCOP, lo que refleja la dualidad normativa que condiciona los procesos de gestión en la institución.

Capítulo III. Se describe la metodología aplicada, con un enfoque mixto que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, utilizando encuestas y entrevistas para obtener información representativa del personal.

Capítulo IV. Los resultados obtenidos reflejan que gran parte del personal desconoce los modelos de evaluación y percibe que la capacitación no responde a sus necesidades operativas.

Capítulo V. Presenta la propuesta, Procedimientos de Evaluación del Desempeño del Cuerpo de Bomberos de Guaranda, adaptados a los formatos oficiales del Ministerio de Trabajo, que incluyen niveles de responsabilidad, indicadores de gestión, criterios de evaluación, ficha de evaluación, revisión diaria.

RESUMEN

La gestión del talento humano es un elemento fundamental para el fortalecimiento institucional y el buen funcionamiento de las estructuras públicas que tienen carácter operativo. El Servicio de Bomberos de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, tiene claras limitaciones para aplicar procesos formales a la gestión del talento humano, especialmente en materia de evaluación del personal y capacitación continua. La falta de mecanismos sistemáticos de evaluación del desempeño impide evaluar objetivamente el desempeño de las funciones, identificar las fortalezas y debilidades del personal y determinar medidas correctivas encaminadas al mejoramiento institucional. Asimismo, la educación existente es insuficiente y mal formulada para las necesidades reales del puesto, lo que limita el desarrollo de competencias técnicas y profesionales de los talentos humanos. El propósito de este estudio es analizar la gestión del talento humano en el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda en el año 2025, con énfasis en los procesos de evaluación y capacitación del personal. Los resultados del estudio servirán de base para formular propuestas encaminadas a fortalecer la gestión del talento humano, promoviendo el mejoramiento del desempeño de las instituciones y la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.

Palabras Claves: Gestión del talento humano, Desempeño laboral, Evaluación del desempeño, Motivación del personal.

ABSTRACT

Human talent management is a fundamental element for institutional strengthening and the proper functioning of operational public structures. The Fire Department of the city of Guaranda, Bolívar Province, faces clear limitations in implementing formal human talent management processes, especially regarding personnel evaluation and ongoing training. The lack of systematic performance evaluation mechanisms prevents the objective assessment of job performance, the identification of personnel strengths and weaknesses, and the determination of corrective measures aimed at institutional improvement. Furthermore, existing training is insufficient and poorly designed for the actual needs of the positions, which limits the development of technical and professional skills among personnel. The purpose of this study is to analyze human talent management in the Guaranda Fire Department in 2025, with an emphasis on personnel evaluation and training processes. The results of the study will serve as a basis for formulating proposals aimed at strengthening human talent management, promoting improved institutional performance and the quality of services provided to citizens.

Keywords: Human talent management, Work performance, Performance evaluation, Staff motivation.

CAPÍTULO I.

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1.Descripción del Problema

Para abordar de forma integral la problemática de la Gestión de Talento Humano (GTH) en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda, se utiliza el enfoque multisecular, el cual permite comprender el fenómeno desde distintas dimensiones:

Entre 2020 y 2025, varios estudios han confirmado que la gestión del Talento Humano (GTH) constituye un factor clave para mejorar el desempeño en instituciones públicas, privadas, como es el caso de esta investigación. La aplicación de políticas efectivas en planificación, reclutamiento, clasificación, capacitación, evaluación y motivación incide directamente en la productividad, el compromiso organizacional y la calidad del servicio.

De acuerdo con Psico Smart (2025), se señala que «las organizaciones con sistemas estructurados de gestión del talento humano logran un 21 % más de rentabilidad y un 17 % más de productividad, además de fomentar el compromiso profesional».

El análisis de estos resultados muestra que una mayoría del 59% del personal operativo y administrativo considera que el Cuerpo de Bomberos mantiene controles internos efectivos en las actividades que se realizan dentro de la institución.

De acuerdo a la investigación de Cabrera Mora & Morán Chilán (2023)“dado que también logró evidenciar una percepción positiva de los procedimientos y mecanismos de control que ayudan a supervisar y garantizar la eficiencia y la calidad en las operaciones” (pág. 14).

Ante esta situación, se han formulado diversas estrategias para optimizar la GTH, especialmente en las pequeñas empresas (pymes), las cuales presentan mayores dificultades para implementar este enfoque. De acuerdo con los resultados de esta revisión, la mayoría de las organizaciones (66,77%) cuenta con un departamento que planifique la GTH, frente a un porcentaje minoritario (33,3%) que aún no implementa esta estrategia en su planificación organizacional.

Asimismo, Sierra (2022) visualiza que existen falencias en torno a su aplicación, especialmente en el sector de bienestar social. Los diagnósticos concluyen que este problema se desencadena debido a la mala comunicación, planificación y administración de las diferentes áreas que componen las empresas, en especial del área administrativa (pág. 69).

"En el caso específico de los cuerpos de respuesta y rescate, se registraron más de 5.300 incendios forestales en el país entre enero y noviembre de ese año, lo que demuestra el incremento en la demanda de personal preparado y con alto desempeño operativo. Estas exigencias demandan una gestión del talento humano eficiente, motivadora y continua, capaz de garantizar la formación, bienestar y desempeño del personal frente a contextos críticos."

En Ecuador, la gestión del talento humano (GTH) ha cobrado relevancia como eje estratégico para mejorar el desempeño laboral en instituciones públicas y privadas. Estudios y eventos especializados han demostrado que una administración efectiva del recurso humano impacta directamente en la eficiencia operativa, el clima organizacional y la calidad del servicio.

El Ministerio de Trabajo nos dice que las organizaciones que implementan sistemas integrales de gestión del talento humano han logrado reducir la rotación laboral en un 27 % y aumentar la satisfacción del personal en un 34 %, gracias a procesos de evaluación, capacitación alineada y estrategias de motivación. Asimismo, las empresas que invierten al menos el 5 % de su presupuesto anual en el desarrollo humano incrementan su productividad en un 21 %.

En instituciones operativas como el Cuerpo de Bomberos de Guaranda, estos informes son especialmente relevantes, ya que una gestión fragmentada del talento humano afecta directamente la capacidad de respuesta ante emergencias, haciendo del fortalecimiento de sus subsistemas una responsabilidad técnica, ética y social orientada al bienestar ciudadano."

De acuerdo a Pérez & Naranjo (2022) señalan que ´´varias de las metas relacionadas con el fortalecimiento institucional, adquisición de equipos y capacitación del personal

no alcanzaron el 100 % de cumplimiento, lo cual repercute directamente en la gestión del talento humano y en el desempeño operativo de los bomberos´´ (pág. 89)

La estructura organizativa del Cuerpo de Bomberos de Guaranda está conformada por dos perfiles funcionales que se rigen por marcos normativos específicos, entre ellos los establecidos por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y el Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP). Estos perfiles cumplen roles definidos dentro de la institución, lo que permite una segmentación que facilita la atención especializada de las responsabilidades operativas y administrativas, garantizando así una respuesta eficiente y un adecuado soporte institucional. Sin embargo, esta división también presenta desafíos en la gestión del Talento Humano, particularmente en lo relacionado con la evaluación del desempeño, la formación continua y el reconocimiento profesional, aspectos que deben ser abordados conforme a las disposiciones de los regímenes contractuales vigentes.

Personal administrativo: regido por la (LOSEP), su reglamento general y los procesos internos de contratación. Este grupo se encarga de funciones de gestión, planificación, administración financiera, talento humano, logística, entre otras tareas que brindan soporte institucional.

Personal operativo: regido por el (COESCOP), mismo que establece los lineamientos para la selección, formación y desempeño de los servidores que cumplen funciones de atención directa a emergencias, rescates, prevención de riesgos y seguridad ciudadana. Esta situación se ve agravada por la autonomía administrativa de la institución, la cual no opera al margen de los sistemas nacionales de gestión como son: el SIIT, SID, QUIPUX, SINFIP y SUIA (la institución utiliza disposiciones verbales, las cuales tienen el mismo peso que una disposición por escrito).

Lo que restringe la articulación con otras entidades públicas y limita el acceso a prácticas modernas de administración del talento. En consecuencia, se generan vacíos en la trazabilidad de la información, en la evaluación del rendimiento y en la toma de decisiones basada en evidencia, afectando la calidad del servicio y el desarrollo profesional de los servidores.

Bajo este contexto, se vuelve de vital importancia la identificación de los factores que inciden en el desempeño y la motivación del personal, la determinación de las causas estructurales y operativas que limitan la gestión del talento humano, y la propuesta de estrategias adaptadas a las condiciones específicas del Cuerpo de Bomberos de Guaranda. Estas estrategias deben considerar la implementación de sistemas de evaluación del desempeño.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué forma incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral del cuerpo de bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025?

1.3. Preguntas de Investigación

- ¿Qué elementos debe incluir un formato de evaluación de desempeño laboral en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda, considerando las debilidades en los subprocesos de evaluación y capacitación dentro de la Gestión del Talento Humano?
- ¿Qué aspectos de la Gestión del Talento Humano influyen directamente en el desempeño laboral operativo y administrativo del Cuerpo de Bomberos de Guaranda?
- ¿Qué estrategias pueden implementarse para fortalecer la gestión del Talento Humano como eje del desarrollo institucional y mejorar la calidad del servicio público prestado por el cuerpo de bomberos de Guaranda?

1.4. Justificación

La gestión del talento humano en instituciones públicas de carácter operativo, como el Cuerpo de Bomberos del cantón Guaranda, constituye un componente esencial que requiere de la garantía de un servicio eficiente, seguro y comprometido con el bienestar social sin distinción alguna. En este tipo de organizaciones, el desempeño laboral no solo determina la calidad institucional, sino que incide directamente en la protección de vidas humanas y bienes materiales, Abordar las limitaciones que afectan la administración del talento humano en este contexto constituye una necesidad impostergable, no solo desde una perspectiva técnica, sino también como un compromiso ético y social orientado al fortalecimiento institucional.

La presente investigación se justifica en la necesidad de analizar de manera integral los factores de los subsistemas de Gestión de Talento Humano (GTH) que limitan la gestión del talento humano en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda, considerando aspectos normativos, tecnológicos, formativos y motivacionales. La dualidad legal en los procesos de contratación, la ausencia de procedimientos de evaluación del desempeño, la desconexión entre capacitación y necesidades reales, y la limitada incorporación de herramientas digitales evidencian una gestión fragmentada, la cual repercute en el desempeño del personal, la eficiencia operativa y la sostenibilidad institucional. Dichas limitaciones no solo afectan el clima organizacional, sino que también dificultan la planificación estratégica, la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos misionales.

Desde una perspectiva administrativa, el estudio aporta al campo de la administración pública al generar un conocimiento contextualizado sobre la Gestión del Talento Humano (GTH) en cuerpos de bomberos, una temática poco abordada en investigaciones previas.

En el Cuerpo de Bomberos de Guaranda, la gestión del talento humano se rige por los marcos legales establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y el Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP).

Esta base normativa permite estructurar los procesos institucionales de manera coherente, articulando los componentes clave que sustentan el desarrollo organizativo y el desempeño del personal.

En este contexto, se identifican cinco ejes fundamentales que estructuran la gestión del talento humano: análisis, clasificación y valoración de puestos; planificación de talento humano; reclutamiento y selección del personal; evaluación del desempeño; y capacitación, formación y desarrollo del personal. Cada uno de estos elementos contribuye de forma complementaria al fortalecimiento de la estructura organizativa, la mejora del rendimiento institucional y el desarrollo profesional del personal operativo y administrativo.

La implementación de este enfoque integral permite al Cuerpo de Bomberos de Guaranda fortalecer su estructura organizativa, mejorar el rendimiento del personal y consolidar una cultura institucional basada en la rendición de cuentas y el desarrollo humano. La gestión técnica del talento humano se convierte en una herramienta clave para enfrentar los desafíos operativos y garantizar una atención eficaz ante emergencias.

Asimismo, esta experiencia puede servir como referencia para otras entidades operativas que enfrentan desafíos similares, contribuyendo al fortalecimiento del sector público en su conjunto. La ciudadanía, como principal beneficiaria, se ve favorecida por una institución más preparada, motivada y eficiente, capaz de responder con profesionalismo y compromiso ante situaciones de riesgo.

Finalmente, la investigación se enmarca en la línea de Gestión del Talento Humano y Administración pública, aportando evidencia empírica y propuestas de mejora que fortalecen la gestión institucional en organizaciones operativas de carácter público. De esta manera, el estudio contribuye tanto al desarrollo académico como al fortalecimiento de la administración pública en el ámbito de la seguridad ciudadana.

1.5. Objetivos: General y Específicos

1.5.1. Objetivos Generales

- Determinar la incidencia de la gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.
- Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.
- Proponer un procedimiento de evaluación del desempeño para el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda.

1.6. Idea a Defender

La ausencia de mecanismos formales de evaluación, la débil articulación entre subsistemas de gestión y la limitada eficacia de los procesos de capacitación afectan la motivación, el desarrollo profesional y la eficiencia en el servicio.

El fortalecimiento de la gestión del talento humano mediante estrategias orientadas a la evaluación del desempeño, la formación continua y la participación activa del personal constituye una acción prioritaria que responde a exigencias técnicas, principios éticos y necesidades

Una adecuada gestión del talento humano constituye un factor clave para un mejor desempeño laboral del personal del cuerpo de bomberos de la ciudad de Guaranda en el año 2025, a medida que se van promoviendo la capacitación continua, la motivación del personal y la eficiencia en la gestión de los recursos humanos.

1.7.Variables

1.7.1. Variable dependiente

Desempeño laboral

1.7.2. Variable independiente

Gestión del Talento Humano

1.8.Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente

Tipo de Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos / Técnicas
Gestión del talento humano	El manejo del talento humano comprende un conjunto de políticas y procedimientos vinculados a la organización, planificación, motivación y desarrollo del personal.	Análisis, clasificación y valoración de puesto	% de puestos analizados, clasificados y valorados / % total de puestos * 100	**Instrumento:** • Encuesta • Entrevista **Técnica**: • Cuestionario Ficha de evaluación
		Planificación de talento humano	% de planificación del talento humano ejecutada / % de planificación prevista * 100	
		Reclutamiento de personal	% de procesos de reclutamiento efectivos / % de procesos planificados * 100	
		Evaluación de desempeño	% de evaluaciones de desempeño aplicadas / % de evaluaciones programadas * 100	
		Capacitación, formación y desarrollo del personal	% de capacitaciones ejecutadas / % de capacitaciones planificadas * 100	

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente

Tipo de Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos / Técnicas
Desempeño Laboral	El desempeño laboral se define como la medida en que un empleado cumple con las responsabilidades, tareas y funciones que le han sido asignadas de acuerdo con los objetivos de la institución, mostrando eficacia, eficiencia y calidad en el servicio.	Productividad	% de productividad ejecutada / % de productividad planificada * 100	**Instrumento:** • Encuesta • Entrevista **Técnica**: • Cuestionario • Ficha de evaluación
		Calidad de trabajo	% de calidad de trabajo implementado / % de calidad planificada * 100	
		Responsabilidad	% de responsabilidad ejecutada / % de productividad planificada * 100	
		Trabajo en equipo	% de trabajo en equipo ejecutado / % de trabajo en equipo planificada * 100	
		Iniciativa	% de iniciativa ejecutada / % de iniciativa planificada * 100	

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1.Antecedentes

La siguiente investigación se centra en la investigación recopilada a partir de diversas fuentes de información o estudios, como son: artículos científicos, proyectos de investigación, revistas, etc. Relacionados con la gestión del talento como factor clave en el desempeño laboral del cuerpo de bomberos.

Para Yadira, Mónica y Paola (2017), en su obra Gestión del Talento Humano, mencionan que la administración del recurso humano se basa en el cumplimiento de las prácticas y políticas necesarias para administrar el trabajo de las personas; sin embargo, para lograr tal administración, o en una concepción más actualizada y holística, gestión de talento humano, es necesario considerar diferentes procesos que aseguren que las partes medulares no sean descuidadas. Entre los múltiples procesos y actividades atribuidas al área de talento humano, encontramos: selección de personal; diseño de cargos; capacitación y desarrollo; retención de personal; evaluación del desempeño; higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo; procesos de control y auditoría, entre los principales (pág. 66).

Según Agüero & Angie (2024) , a nivel nacional, se alude a lo siguiente: la gestión del talento humano se desarrolla como un factor importante que repercute en el desempeño laboral. La investigación propone determinar la correlación entre las dos variables en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana. De tres asociaciones, como muestra, se seleccionaron 157 trabajadores para un análisis cuantitativo. De esta manera, para la compilación de los datos se diseñó una encuesta para las variables en estudio, y se concluye que el estudio demuestra una correlación positiva (pág. 9).

En este contexto, se puede afirmar que la gestión del talento humano abarca varias variables clave, tales como el perfil del empleado, el proceso de selección y reclutamiento, y el desarrollo de las capacidades del personal. Además, el rendimiento en el trabajo involucra aspectos como el compromiso con la organización, la satisfacción en el puesto y la colaboración en equipo. Estas

variables incluyen diversas dimensiones que facilitan un análisis más profundo y detallado en el desarrollo de la investigación (pág. 47).

Dimensiones específicas de la gestión del talento humano

La gestión de talento humano se estructura en dimensiones que permiten analizar su aplicación y su impacto en el desempeño laboral. Estas dimensiones han sido identificadas como base en la normativa vigente (LOSEP, COESCOP) y en la literatura especializada, y constituyen ejes sobre los cuales se fundamenta esta investigación. A continuación, se describen las principales dimensiones consideradas.

Tabla 3

Dimensiones de la gestión del talento humano

Dimensión	Descripción
Planeación del talento humano	Proceso de anticipar necesidades de personal, definir perfiles y alinear la gestión con los objetivos institucionales.
Reclutamiento y selección	Procedimientos para atraer, evaluar y seleccionar candidatos idóneos para los cargos disponibles.
Capacitación y desarrollo	Programas de formación continua que fortalecen competencias técnicas y personales del personal.
Evaluación del desempeño	Medición sistemática del rendimiento laboral en función de metas, competencias y comportamientos esperados.

Nota. Elaboración con base en la LOSEP, COESCOP y literatura especializada (Yadira et al., 2027; Benalcázar, 2015; Sierra, 2022)

Estas dimensiones orientan la construcción de los instrumentos de recolección de datos y la matriz de operaciones, permitiendo una evaluación integral de la gestión del talento humano en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda.

Según Davis (2008), para lograr los objetivos de la organización, el departamento de capital humano ayuda a los gerentes de la compañía a identificar, obtener, desarrollar, evaluar, mantener y retener el capital humano. El propósito de la administración de capital humano es conseguir personas que contribuyan a las estrategias de la organización y que mejoren su efectividad y eficiencia. Por estas razones, los ejecutivos de recursos humanos desempeñan un papel de creciente importancia en la administración de las empresas modernas (pág.47).

Según Benalcazár (2015), en el entorno operativo de los cuerpos de bomberos, la eficacia y la eficiencia dependen de la preparación técnica, la coordinación, la disciplina y la motivación del personal. La literatura científica evidencia que el

rendimiento de los equipos de respuesta se incrementa cuando la gestión del talento humano se alinea con las necesidades reales de la institución

Por tanto, la investigación propuesta parte del supuesto de que una adecuada gestión del talento humano basada en el análisis, clasificación y valoración de puestos; planificación de talento humano; reclutamiento y selección del personal; evaluación del desempeño; y capacitación, formación y desarrollo del personal, tiene una incidencia significativa en el desempeño laboral del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.

Según Yadira, Mónica & Paola (2017)**,** para una adecuada planeación del reclutamiento y selección, es vital que se consideren aspectos como: validación de la necesidad; definición de parámetros del proceso; recursos para el proceso; perfil actualizado; tipo de pruebas; mediciones objetivas del proceso; tiempos de ejecución, entre otros. Es decir, una vez planteada la necesidad de talento humano dentro de la organización, es necesario iniciar el ciclo partiendo de la validación de dicha necesidad. Un procedimiento que varias organizaciones hacen es, precisamente, considerar que ante una vacante de personal el acto inmediato es buscar su reemplazo y en ocasiones obvian que antes de tomar esa decisión es conveniente al menos tomar en cuenta los siguientes aspectos:

a) Constatar si la necesidad es real: Hay ocasiones en que la distribución de tareas se ha tornado en el tiempo tan ineficiente, que varios talentos están dedicando sus esfuerzos a las mismas actividades. O simplemente los avances y giro del negocio ya no precisan de las funciones que ejecutaba determinado cargo. Ante estos casos, una redistribución de tareas podría solucionar el problema.

b) Revisar la pertinencia del perfil declarado en la organización: Si la necesidad alertada por las áreas fue real, es recomendable, antes de dimensionar el proceso necesario, determinar las necesidades actualizadas del perfil del cargo.

c) Confirmar si existen los recursos necesarios para la contratación: Puede ser efectiva la necesidad de cubrir una vacante, pero tal como ocurre en la economía de un hogar, el hecho de que exista la necesidad, no implica necesariamente la disponibilidad de los recursos para cubrirla, ya sean estos financieros o no.

d) Hacia dónde dirigir sus esfuerzos de reclutamiento: Muchas organizaciones, en su necesidad de incorporar nuevos talentos a la misma, desperdician dinero, tiempo

y esfuerzos haciendo los llamamientos o anuncios por cualquier medio y olvidan que el candidato apropiado tiene una probabilidad mayor de estar en un determinado segmento del mercado.

e) Definir la magnitud del proceso: es decir, establecer aspectos como: número de entrevistas, tipo de pruebas a aplicar, tiempo, etc. Todo ello en función del tipo de reclutamiento a aplicar (págs. 77-7)

Según Sierra (2022), el desempeño laboral es un factor clave para el funcionamiento de las organizaciones empresariales, proceso que está concatenado con el área de gestión de talento humano. En ese sentido, el objetivo de este estudio fue realizar una revisión sistemática sobre el desarrollo de la gestión de talento humano como estrategia en la optimización del desempeño laboral. Cabe mencionar que aún se presentan falencias en torno a su implementación debido a problemas de comunicación, administración y planificación de las áreas que componen las organizaciones.

Para Agüero & Angi (2024)**,** el desempeño laboral es la conducta que muestra cada colaborador de acuerdo con sus actividades y funciones asignadas. Por ello, se determina que esta investigación influye en el desempeño laboral; es un factor importante, ya que permite ver cómo esto afecta a la empresa. Por ello, llevar a cabo una gestión efectiva del talento humano contribuirá a mejorar el rendimiento, lo cual permitirá a la empresa alcanzar sus metas y objetivos establecidos (pág. 9).

Según Huerta (2018), la clasificación del talento humano se realiza con base en función de las actividades, competencias y régimen contractual de cada servidor, respetando las disposiciones de la LOSEP y del Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP). Esta organización permite una distribución equilibrada del personal, facilita la asignación de responsabilidades y contribuye a la evaluación objetiva del desempeño.

Por otro lado, Agüero & Angie (2024) afirman que el desempeño laboral es una acción y conducta que muestra cada colaborador en la empresa para el desarrollo y logro de los objetivos deseados, lo cual impulsa el crecimiento sostenible de las organizaciones. Asimismo, el desempeño laboral es un conjunto de características que se evidencia por las acciones que muestran los colaboradores (pág. 11)**.**

2.2. Marco Científico

2.2.1. Talento humano

Según Pallaroso (2024), la gestión del talento humano, también conocida como administración del capital humano, es un enfoque estratégico y sistemático que se utiliza en las organizaciones para adquirir, desarrollar, retener y optimizar el talento humano necesario para alcanzar sus objetivos y metas empresariales. Este proceso implica la planificación, implementación y supervisión de prácticas y políticas relacionadas con la fuerza laboral de una empresa, con el propósito de asegurar que el personal esté alineado con la visión, la cultura y las necesidades de la organización (pág. 7).

Según García & Abriojo (2021), el talento humano aborda aspectos fundamentales que conducen a las organizaciones a reconsiderar la importancia de una gestión adecuada del recurso humano, entendida como una herramienta estratégica para el desarrollo integral tanto individual como grupal. (pág. 14).

Chiavenato I. (2017) explica que, ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su labor las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. La ARH está relacionada con estas funciones del administrador, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas, a saber: (pág. 7).

2.2.1.1.Modelo de seis procesos básicos de la GTH.

Según (Chiavenato I. , 2017), un proceso es una secuencia programada de actividades que se llevan a cabo con el propósito de alcanzar un objetivo final; por tanto, es preciso desarrollar formas de medir y de evaluar cada proceso a efecto de mejorarlo y de alinearlo con los objetivos estratégicos de la organización. En el fondo, todo proceso tiene la finalidad de agregar valor.

Los seis procesos básicos de la gestión del talento humano son:

1. Procesos para integrar talentos y competencias: son los que se implementan para incluir a nuevas personas y competencias en la empresa. Se pueden llamar procesos de aprovisionamiento o suministro de personas y de competencias debido a que incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

2. Procesos para comprometer a los talentos y los equipos: Son aquellos que se utilizan para crear condiciones ambientales y psicológicas que sean satisfactorias para las actividades y los equipos. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad, la calidad de vida y el mantenimiento de las relaciones sindicales.

3. Procesos para utilizar talentos y competencias: son los que se usan para diseñar las actividades que las personas desempeñarán en la empresa y para orientar y apoyar sus competencias y su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y el diseño del trabajo, el análisis y la descripción del puesto, la orientación de las personas y la gestión del desempeño.

4. Procesos para recompensar a los talentos y equipos: son los procesos para incentivar a las personas y a los equipos y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneraciones, prestaciones y servicios sociales.

5. Procesos para desarrollar a los talentos: equipos y organizaciones. Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal de los empleados, de los equipos y de la organización como un todo. Implican la capacitación y el desarrollo de las personas, la gestión del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje corporativo, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, así como los programas de comunicación y conformidad

6. Procesos para vigilar a los talentos y a los equipos: son los procesos que se implantan para dar seguimiento y controlar las actividades del personal y de los equipos, y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información gerencial (pág. 56)

2.2.1.2.Proceso administrativo de la Gestión del Talento Humano

Para Cevallos Cueva & Montalván Águila (2012), que realizaron un estudio titulado Proceso administrativo de la gestión del talento humano, en el cuerpo de bomberos de la ciudad de Catacocha (Tesis de grado). Universidad Nacional de Loja. Este hallazgo resulta útil para el presente estudio, ya que evidencia que las falencias en los procesos administrativos de la gestión del talento humano repercuten directamente en el desempeño laboral. Por tanto, permite estructurar la hipótesis de investigación, identificar posibles debilidades en el Cuerpo de Bomberos de

Guaranda y formular recomendaciones orientadas a fortalecer la capacitación, la elaboración de manuales y la definición de funciones.

2.2.1.3.Análisis, descripción y valoración de puestos

Según Enguídanos (2017), el análisis, descripción y valoración de Puestos de Trabajo, permite que los ejecutivos, jefes o encargados de personal, administrar eficazmente las diversas gestiones de recursos humanos, tales como; el proceso de inducción o integración de nuevos colaboradores en la organización; selección y reclutamiento de personal, este proceso es agilizado una vez que se conozca el perfil del cargo que desea seleccionarse; para el establecimiento de la clasificación y escala salarial de los cargos en la organización; para el proceso de evaluación de desempeño; por último, para analizar las promociones y otras acciones de personal. Prácticamente todas las actividades de gestión de RR. HH., en cualquier tipo de organización, deberían basarse en el análisis, descripción y valoración de puestos de trabajo. Lejos de tratarse de un fin en sí mismo, el verdadero aprovechamiento de estas 8 técnicas consiste en su aplicación para las políticas de retribución, organización, selección, desarrollo, promoción, etc.

Según Enguídanos (2017)**,** advierte además que, con frecuencia, se realizan análisis de puestos insuficientes, dándose por satisfechos con ellos; es la propia vaguedad en la definición de tal herramienta. Extrayendo lo que hay de común en las definiciones de diversos autores, los elementos a incluir en el análisis serían: las tareas, habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades del puesto de trabajo; otra definición sintetiza ‘’el contenido del puesto, los requerimientos del puesto, y el contexto’’ (págs. 7-8)

2.2.1.4.Planificación del talento humano

La planificación constituye el punto de partida para una gestión eficiente. En el caso del Cuerpo de Bomberos de Guaranda, esta etapa contempla la identificación de necesidades actuales y futuras de personal, considerando tanto la operatividad como la administración institucional. Se establecen metas anuales por unidad o proceso interno, derivadas del portafolio de productos y servicios, y se articulan con los instrumentos de planificación institucional. Esta planificación permite anticipar requerimientos, optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad de las operaciones.

De acuerdo a Gavilánez et al., (2025), para llevar a cabo la planificación del talento humano, señalan que es necesario:

Que la empresa haya definido previamente y de forma clara los objetivos a conseguir a corto, medio y largo plazo.

Que la gestión de recursos humanos esté integrada en la gestión global de la empresa y forme parte esencial para la consecución de los objetivos.

Otro aspecto a tener en cuenta a la hora de planificar es decidir a quién compete la responsabilidad de su elaboración, que normalmente recae en la dirección del departamento de recursos humanos, siempre con la supervisión y aprobación de la alta dirección, y pudiendo también participar en dicha elaboración los directivos de otros departamentos, puesto que forman parte del plan estratégico (pág. 55).

2.2.1.5.Objetivos de la planificación de RR. HH.

Según Gavilánez et al. (2025), algunos de los objetivos de la planificación de recursos humanos son los siguientes:

Rentabilidad: hay ocasiones en las que se producen costes de personal innecesarios debido a diferentes circunstancias, como, por ejemplo, exceso de recursos humanos en la organización. Por lo tanto, uno de los objetivos fundamentales de la planificación de recursos humanos es evitar este tipo de gastos, dotando a la organización del personal que necesita en cada momento.

Eficacia: otro de los objetivos de la planificación de recursos humanos es incrementar el rendimiento a nivel de toda la organización, por ello, el personal que forme parte de la empresa debe poseer unas competencias específicas adaptadas al puesto de trabajo que desempeñe.

Comportamiento organizativo: dentro del proceso de planificación de recursos humanos se desarrollan los planes de carrera individualizados, lo cual supone un gran instrumento de motivación de los empleados al ver que tienen posibilidad de desarrollo en su organización. Los empleados, de este modo, rendirán al máximo de sus posibilidades para conseguir una carrera profesional dentro de su propia empresa.

Integración: con este objetivo, la planificación trata de lograr una integración entre todos los sectores de la empresa de modo que todos trabajen para la consecución de unos objetivos comunes (pág. 56).

2.2.1.6.Reclutamiento del personal

El proceso de reclutamiento se fundamenta en principios de meritocracia, equidad, transparencia e idoneidad técnica y psicológica. Se prioriza la selección de personal con competencias específicas para el cumplimiento de funciones operativas críticas, garantizando que los aspirantes cumplan con los perfiles establecidos en el manual de puestos. Este proceso se ejecuta conforme a los lineamientos técnicos emitidos por el Ministerio del Trabajo, asegurando la incorporación de talento humano calificado y comprometido con la misión institucional.

Según Bueno (2024), el reclutamiento es el proceso mediante el cual las organizaciones buscan activamente a candidatos cualificados para ocupar puestos vacantes. A través de diversas plataformas y canales de comunicación, se difunden las ofertas de empleo y se reciben las postulaciones. Posteriormente, se realiza una evaluación exhaustiva de los currículos y demás documentación presentada por los candidatos, con el fin de identificar a aquellos que poseen las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar el puesto.

2.2.1.7.Factores que influyen en el reclutamiento

Según Bueno (2024), el proceso de reclutamiento, aunque fundamental para todas las organizaciones, presenta una gran variabilidad en cuanto a los criterios considerados. Si bien todas las empresas destinan recursos a esta tarea, no todas valoran los mismos factores. Existen numerosos elementos, tanto internos como externos a la organización, que influyen de manera significativa en el proceso de selección de personal y que a menudo son subestimados.

Factores externos:

- Oferta y demanda laboral
- Tasa de desempleo
- Mercado interno
- Lugar de residencia del candidato
- Imagen de la empresa.

La dinámica entre la oferta y la demanda de habilidades en el mercado laboral influye significativamente en los procesos de reclutamiento. Cuando la demanda de un determinado perfil profesional supera la oferta, las organizaciones deben intensificar sus esfuerzos para atraer candidatos cualificados. Por el contrario, en periodos de alta tasa de desempleo, la cantidad de candidatos disponibles puede facilitar el proceso de selección. Sin embargo, es importante considerar que un exceso de candidatos no cualificados puede dificultar la identificación de los perfiles adecuados (pág. 34).

Factores internos:

- Política de reclutamiento
- Tamaño de la empresa
- Crecimiento de costo y expansión.

Estos factores determinan en gran medida la efectividad de las estrategias de atracción y selección implementadas por las organizaciones (pág. 34).

2.2.2. Desempeño laboral

Pineda (2023),el desempeño laboral es un tema que ha cobrado mucha importancia en las empresas; ante ello, y considerando los sacrificios y esfuerzos de los trabajadores para llegar a una meta, es necesario que las organizaciones se convenzan de la necesidad de buscar una participación activa del personal e integrarlo verdaderamente en un equipo, con una concepción distinta del papel de jefe, sino la de líder aceptado y reconocido genuinamente que influye de una manera diferente a como se hacía en décadas anteriores, con un propósito más claro, pero similar a antaño: lograr que su equipo, desde su posición, contribuya al cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.2.2.1.Evaluación de desempeño laboral

Para Ledesma (2018)**,** la evaluación del desempeño se ejecuta de forma anual, conforme a los parámetros establecidos por la normativa vigente. Se aplican modelos como 360°, 270°, 180° o 90°, según el nivel jerárquico y la naturaleza del puesto. Esta evaluación considera factores como el cumplimiento de metas institucionales, la eficiencia individual, la satisfacción de usuarios internos y externos y el cumplimiento de normas internas. Los resultados obtenidos se utilizan

como insumo para decisiones estratégicas, tales como promociones, incentivos, planes de mejora o acciones correctivas.

Este proceso se desarrolla bajo principios de objetividad, imparcialidad y transparencia, y se sustenta en instrumentos técnicos definidos por el Ministerio del Trabajo. Además, se garantiza la participación activa de los actores institucionales y el acceso a información relevante para la toma de decisiones (pág. 25).

2.2.2.2.Factores que influyen el desempeño laboral

Se hace necesario determinar las dimensiones que se van a utilizar en esta investigación para evidenciar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Calidad de trabajo: la calidad de trabajo es el grado de satisfacción personal y profesional en el desempeño del puesto de trabajo y en un ambiente laboral, que viene dado por: un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo con algunas compensaciones, atracción e interés por la actividad realizada y el nivel de logro de autodesarrollo individual y grupal (pág. 25).

Responsabilidad: Para Neira (2021) nos dice que ‘‘es un deber o conjunto de deberes que describe el principal objetivo o razones de la existencia de un puesto de trabajo” (pág. 26).

Compromiso laboral: Neira (2021), establece que ‘‘El grado de implicación psicológica y profesional en que una persona se identifica e involucra activamente con la cultura, valores, misión, objetivos y estrategias de la organización” (pág. 26).

Liderazgo y trabajo en equipo: Neira (2021), propone que ‘‘El liderazgo como influencia positiva, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos’’ (pág. 26).

2.2.2.3.Capacitación formación y desarrollo del personal

Para Ledesma (2018), la capacitación se orienta al fortalecimiento de las competencias técnicas y conductuales identificadas a partir de las brechas detectadas en la evaluación del desempeño. Para ello, se implementan programas de formación continua articulados con los perfiles institucionales y con las necesidades específicas de cada unidad. Esta formación se organiza en planes anuales que responden a los objetivos institucionales y a los requerimientos del

servicio operativo, promoviendo el desarrollo profesional del personal y la mejora de la calidad del servicio.

2.2.2.4.Motivación laboral

Según Baque et al. (2017), la motivación sería el impulso que da comienzo, dirige y sostiene los procesos destinados a lograr las metas propuestas. Es bastante seguro afirmar que la teoría conocida sobre la motivación es la de la jerarquía de las necesidades, enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades.

1. Fisiológicas. Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.

2. Seguridad. Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.

3. Sociales. Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.

4. Estima. Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; y factores de estimación externos, como el estatus, el reconocimiento y la atención.

5. Autorrealización. Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización (pág. 31).

2.2.2.5.Productividad

Para Pulido (2010), la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados, los grados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados (pág. 14).

2.2.2.6.Calidad de trabajo

Según Terra (2020)**,** en este sentido, la calidad en el trabajo está relacionada con la eficiencia: un trabajo bien hecho y usando la mínima inversión de recursos es sinónimo de éxito empresarial. Los candidatos ideales, por tanto, serán aquellos con la capacidad de encontrar el equilibrio entre calidad y eficiencia en sus rutinas laborales.

Algunos métodos para medir la calidad en el trabajo son:

Evaluación numérica. Es sencilla, aunque no muy efectiva para medir la calidad en el trabajo: no hay matices, por lo que muchos aspectos quedarán sin resolver o solucionar.

Evaluación por objetivos. Consiste en valorar la calidad del trabajo a través del cumplimiento de objetivos. Esta herramienta puede ser útil, aunque los objetivos deben ser alcanzables.

Evaluación 360 grados. Es una de las más utilizadas para medir el desempeño y la calidad en el trabajo. Consiste en que supervisores, subordinados, compañeros, etc., den a los trabajadores un feedback de manera regular.

Autoevaluación. Transmite confianza a los trabajadores. Es eficaz para que estos valoren sus propias actitudes y adopten mecanismos para mejorar la calidad en el trabajo (pág. 15).

2.2.2.7.Responsabilidad

De acuerdo a Botina & Vera (2018) la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sustentable, a la salud y al bienestar de la sociedad, tiene en cuenta las expectativas de los interesados, sea justa a la legislación aplicable y a las normas internacionales de comportamiento, y se integra en toda la organización y la practican en sus relaciones (pág. 3).

2.2.2.8.Trabajo en equipo

Según Castillo (2018), el trabajo en equipo es uno de los constituyentes más importantes del modelo de administración con calidad y determinante en el éxito de las estrategias de las compañías. Esta es, tal vez, una de las principales razones por

las cuales la posibilidad de dar mejores resultados se encuentra en las empresas que se administran bajo este enfoque (pág. 4).

Para no ir más lejos, podemos decir que el trabajo en equipo consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas que conforman, a su vez, un grupo de trabajo, donde lo primordial es la unión y empatía entre los integrantes. Ya que, en más de una oportunidad, será necesario comprender a otro integrante y, asimismo, apoyar las distintas ideas que vayan naciendo con el desarrollo de la tarea por desarrollar (pág. 4).

2.2.2.9.Iniciativa

Según Bob (2020)**,** todo jefe necesita que sus colaboradores participen y se impliquen, así como todo empleado necesita que le respeten, confíen en él y le aprecien para tomar parte en el cuadro de mando, porque nadie tiene todas las respuestas y ningún directivo conoce un puesto de trabajo tan bien como la persona que lo desempeña, ni debe pretenderlo jamás (pág. 10).

De modo que, comprométase, aquí y ahora, a no dejar escapar ninguna oportunidad de hacer una mejora, de ahorrar dinero, de servir mejor al cliente. ara bien o para mal, es su deber, no sólo en beneficio de su organización sino en el de usted mismo. Sueñe grandes sueños y fíjese objetivos más altos. Nunca tema decir lo que piensa si realmente cree que con ello mejorará las cosas. Usted tiene la clave de su propio futuro. Conviértalo en el futuro que desea, no en el que otro pueda elegir para usted. (pág. 10).

2.3.Marco Conceptual

2.3.1. Análisis, descripción y valuación de puestos

Según Gavilánez et al., (2025), es un proceso integral que implica la identificación y evaluación de las tareas, conocimientos y competencias técnicas y conductuales necesarias para desempeñar un trabajo de manera efectiva. A través de este procedimiento, se obtiene una comprensión detallada de las funciones y responsabilidades de cada puesto, lo que permite tomar decisiones acertadas en materia de reclutamiento y selección, desarrollo y compensación de personal (pág. 25).

2.3.2. Calidad de trabajo

Según Terra (2020)**,** establecer mecanismos para medir la calidad en el trabajo es una de las claves (aunque no la única) para medir el desempeño laboral de un trabajador. De forma genérica, un trabajo de calidad es aquel que se realiza correctamente y consigue unos objetivos establecidos. La calidad en el trabajo está relacionada con el uso de recursos: si un trabajador hace bien una tarea, pero invierte demasiado tiempo en ello, puede repercutir en el funcionamiento de la empresa e incluso ser contraproducente.

2.3.3. Capacitación, formación y desarrollo del personal

Para Pérez S (2024)**, l**a capacitación, formación y desarrollo personal y profesional son pilares fundamentales en el crecimiento y éxito tanto de las personas como de las organizaciones en el entorno laboral contemporáneo. En un mundo en constante cambio y evolución, la adquisición de nuevas habilidades, conocimientos y competencias se ha vuelto esencial para mantenerse competitivo y adaptarse a los desafíos del mercado**.**

2.3.4. Clasificación de personal

Para Chiavenato (2018)**,** la clasificación en la gestión del talento humano se refiere al proceso de organizar y ubicar al personal dentro de la estructura institucional, de acuerdo con sus competencias, funciones, nivel jerárquico y responsabilidades. Este proceso permite asignar adecuadamente las tareas y garantizar un equilibrio entre las capacidades del trabajador y las exigencias del puesto (pág. 20).

2.3.5. Compromiso laboral

Para Meyer & Allen (2017), “se define como el nivel de identificación, dedicación y motivación que un empleado siente hacia su organización, reflejado en su disposición para contribuir al logro de los objetivos institucionales, asumir responsabilidades y permanecer en la organización” (pág. 26).

2.3.6. Evaluación de desempeño

Para Ledesma (2018)**,** la evaluación considera factores como el cumplimiento de metas institucionales, la eficiencia individual, la satisfacción de usuarios internos y externos y el cumplimiento de normas internas. Los resultados obtenidos se utilizan como insumo para decisiones estratégicas, tales como promociones, incentivos, planes de mejora o acciones correctivas.

2.3.7. Eficiencia operativa

Para Chiavenato (2018)**,** se refiere a la capacidad de una organización o de un trabajador para poder realizar sus tareas y cumplir con sus objetivos utilizando los recursos disponibles de la manera más óptima, minimizando desperdicios de tiempo, esfuerzo y materiales, y maximizando los resultados.

2.3.8. Planificación de talento humano

Para Chiavenato (2018)**,** la gestión del talento humano se refiere al proceso mediante el cual una organización determina sus necesidades futuras de personal y desarrolla estrategias para satisfacerlas, asegurando que cuente con el número adecuado de empleados, con las competencias necesarias, en el momento y lugar oportunos.

2.3.9. Reclutamiento del personal

Lopéz & Ruís (2025), el reclutamiento consiste en captar un número suficiente de candidatos potencialmente calificados para cubrir los puestos de trabajo vacantes. Cuando una empresa surge vacantes, en el departamento de recursos humanos estudiarán, apoyándose en el perfil profesional de cada puesto, si la persona adecuada puede encontrarse dentro de la empresa o ha de buscarse fuera**.**

2.3.10. Responsabilidad

Según Botina & Vera (2018), la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sustentable, a la salud y al bienestar de la sociedad, tiene en cuenta las expectativas de los interesados, sea justa a la legislación aplicable y a las normas internacionales de comportamiento, y se integra en toda la organización y la practican en sus relaciones (pág. 13).

2.3.11. Talento humano

Para García & Abriojo (2021), el talento humano trata temas importantes que conducen a la organización a reconsiderar la relevancia de una gestión apropiada del recurso humano, que es vista como una herramienta estratégica para el desarrollo integral a nivel individual y grupal. Por esta razón, los empleados son considerados como un talento humano disponible dentro de la organización, quienes se dedican con esfuerzo y tiempo a alcanzar los objetivos institucionales y son esenciales.

2.3.12. Trabajo en equipo

Según Barroso Tanoira (2007)**,** esto indica que el ser humano tiene capacidad para trabajar con otros, pero que debe aprender a hacerlo. Tiene que desarrollar la habilidad para trabajar con otras personas, habilidad que deriva de dicha capacidad. Aquí aparecen el trabajo en grupo y, en consecuencia, el trabajo en equipo. No se trae en los genes la experiencia del trabajo en equipo; el hombre tiene que aprenderlo en su relación con los demás para lograr las metas requeridas (pág. 14).

2.4. Marco legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 33: Define el trabajo como un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 226 Las instituciones del Estado y sus organismos, dependencias, las servidoras o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivos el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227: La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228: El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y los servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

Art. 229: Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público; las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 314: Señala que los servicios que brinde el Estado deben responder a principios como obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

Art. 393: El Estado garantizará la seguridad humana a través de políticas y acciones integradas, para asegurar la convivencia pacífica de las personas, promover una cultura de paz y prevenir las formas de violencia y discriminación y la comisión de infracciones y delitos. La planificación y aplicación de estas políticas se encargarán a órganos especializados en los diferentes niveles de gobierno.

Ley Orgánica del servicio público (LOSEP)

Art.50. Organismos de aplicación. - La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

a) Ministerio de Relaciones Laborales; y

b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica.

Art. 51 la competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley. - El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias:

a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme a lo determinado en esta ley;

b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;

c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas. De sus resultados emitirá informes a los órganos de control pertinentes, para la determinación de las responsabilidades a que hubiere lugar de ser el caso;

e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos.

Art. 52 De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;

b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;

c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;

d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales;

e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;

f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;

Art. 53. Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Art. 55 Del subsistema de planificación del talento humano. - Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica,

actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente

Art. 56. De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados. Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente.

Art. 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos. - El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley. Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos.

Art. 62.- Obligatoriedad del subsistema de clasificación. - El Ministerio de Relaciones Laborales, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad.

Art. 63.- Del subsistema de selección de personal. - Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

Art. 70. Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación. - El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales.

Art. 76.- El subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP)

Art. 1.- Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular la organización, funcionamiento institucional, regímenes de carrera profesional y administrativo-disciplinario del personal de las entidades de seguridad ciudadana y orden público, con fundamento en los derechos, garantías y principios establecidos en la Constitución de la República.

Art. 8: Carrera. - La carrera de las entidades de seguridad previstas en este Código constituye el sistema mediante el cual se regula la selección, ingreso, formación, capacitación, ascenso, estabilidad, evaluación y permanencia en el servicio de las y los servidores que las integran.

Art. 22: Evaluación de desempeño y gestión. - La evaluación de desempeño y la gestión de las y los servidores de las entidades de seguridad son procesos integrales y permanentes. En la evaluación se medirán los resultados de su gestión, la calidad de su formación profesional e intelectual, el cumplimiento de las normas disciplinarias y las aptitudes físicas y personales demostrados en el ejercicio del cargo y nivel al que han sido designados. La evaluación será obligatoria para determinar el ascenso, la cesación y la utilización adecuada del talento humano.

Art. 23: Contenidos. - Los contenidos de la capacitación, formación y especialización promoverán el respeto y la garantía de los derechos consagrados en la Constitución, con especial énfasis en la soberanía, la equidad de género y las garantías a los grupos de atención prioritaria. Promoverán la investigación especializada, la prevención y control de la infracción, la gestión de conflictos, priorizando el uso de medios de disuasión como alternativas preferentes al empleo de la fuerza, en el ámbito de sus competencias.

Art. 27: Especialización. - Los organismos competentes responsables de la gestión de talento humano de las entidades previstas en este Código tienen la obligación de especializar a sus servidores y servidoras mediante programas de formación profesional específicos.

Art. 28: Plan de Carrera. - Las entidades de seguridad previstas en este Código definirán el Plan de Carrera para sus servidores y servidoras, que deberá contener fundamentalmente los procesos de formación académica, profesional y especialización. En dicho Plan se determinarán mecanismos y criterios de promoción y evaluación del desempeño de las actividades a su cargo.

Art. 29: Principios rectores. - En los procesos de administración del talento humano se observarán los principios previstos en este Código y los contemplados en la Constitución de la República.

Art. 32: Perfiles. - Los órganos competentes de la gestión del talento humano elaborarán los perfiles requeridos para el ingreso de los y las aspirantes para integrarse como servidoras o servidores públicos de las entidades de seguridad previstas en este Código.

Art. 220: Carrera. - La carrera de las entidades complementarias de seguridad constituye el sistema mediante el cual se regula la selección, ingreso, formación,

capacitación, ascenso, estabilidad, evaluación y permanencia en el servicio de las y los servidores que las integran.

Art. 224: Personal. -Las personas que aprueben el proceso de selección, capacitación y formación y ocupen los cargos y grados previstos en la carrera de las entidades complementarias de seguridad, serán parte del personal de dichas entidades. Su conducta se regirá por los principios que determine cada entidad en su reglamento.

Reglamento general a la Ley Orgánica del servicio público (LOSEP)

Art. 1. Ámbito. - Las disposiciones del presente Reglamento General son de aplicación obligatoria en todas las instituciones, entidades y organismos establecidos en el artículo 3 de la LOSEP en lo atinente al talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios.

Art. 130.- Estructura del sistema. - La administración del talento humano del servicio público responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

Art. 139. Subsistema de planificación del talento humano.- El subsistema de planificación de talento humano permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional.

Art. 142.- Efectos de la planificación del talento humano.- Las UATH, sobre la base de la planificación a que se refiere el artículo 141 de este Reglamento General pondrán en consideración de la autoridad nominadora anualmente, las recomendaciones sobre traslados, traspasos, cambios administrativos, intercambio voluntario de puestos, creación y/o supresión de puestos, contratos de servicios ocasionales, contratos civiles de servicios profesionales, convenios o contratos de

pasantías o prácticas, que la institución deba ejecutar para optimizar recursos y orientarse a la consecución de sus metas, objetivos y planificación estratégica.

Art. 215. De la evaluación. - Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.

Art. 216. Objetivo específico.- La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Normativa Técnica Subsistema de Clasificación de Puestos

Art. 1. Objeto. -La norma tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos, UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.

Art. 2.- Ámbito de aplicación. -Comprende las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado descritas en los artículos 3 y 101 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, y en el artículo 1 de su reglamento.

Art. 3.- Del Subsistema de Clasificación de Puestos. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura de puestos.

Art. 4.- De los sustentos de la clasificación de puestos. - La valoración y clasificación de puestos se efectuarán sobre la base de los siguientes sustentos:

a) La clasificación de puestos se basará en las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES, que servirán de sustento para el establecimiento de planes y programas de actividades institucionales de clasificación de puestos;
b) La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá sobre la base de la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales, vinculada a la misión, objetivos y portafolio de productos y servicios;
c) La descripción, valoración y clasificación de puestos deben guardar armonía con la funcionalidad de la estructura organizacional y con el sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil;
d) Los niveles estructurales de puestos y grupos ocupacionales se definirán para agrupar familias de puestos de características similares, como resultado del proceso de análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos, garantizando igualdad de oportunidades de ingreso, ascenso, régimen interno, desarrollo de carrera del recurso humano, y el establecimiento del sistema de remuneraciones; y,
e) La relevancia de los factores, su factores y competencias para la descripción y valoración estarán determinados por las características operativas de gestión que ejecutan los puestos de trabajo en cada unidad o proceso organizacional, en función del portafolio de productos y servicios específicos y su grado de incidencia en la misión institucional.

Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.

Art. 1.- Del Objeto.- Esta norma tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración del talento humano - UATH de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público - SUBSISTEMA DE SELECCION DE PERSONAL DEL SECTOR PÚBLICO - Página 2 MSP LOSEP, escoger a la persona más idónea entre las y los postulantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y la instrucción formal, la experiencia y las competencias de las y los postulantes.

Art. 2.- Del ámbito de aplicación. - Las disposiciones de la presente norma son de aplicación obligatoria en todas las instituciones del Estado determinadas en el

artículo 3 de la LOSEP. Se excluye de la aplicación de la presente norma, al proceso de ingreso de los miembros activos de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Cuerpos de Bomberos y Comisión de Tránsito del Ecuador, de las y los docentes amparados en la Ley Orgánica de Educación Superior o la Ley Orgánica de Educación Intercultural, del personal sujeto a la carrera de la Función Judicial y a la carrera diplomática del Servicio Exterior, que se regirán por sus respectivas leyes.

Art. 3.- De la selección de personal. - Todo proceso de selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público, deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo como único medio válido para la ejecución de este proceso.

Art. 4.- Del concurso. - Es el proceso por el cual se convoca a todas las personas mayores de dieciocho años, que se encuentren legalmente habilitadas para el ingreso y desempeño de un puesto en el servicio público y que reúnan los requisitos establecidos en la convocatoria relativos al perfil del puesto, para participar en el proceso de selección determinado en la presente norma. Todo concurso de méritos y oposición será abierto.

Art. 5.- De los componentes del concurso. - El concurso de méritos y oposición está conformado por:

a) Convocatoria;

b) Mérito;

c) Oposición, que a su vez se compone de:

c.1) Pruebas de conocimientos técnicos;

c.2) Pruebas psicométricas; y,

c.3) Entrevista; y,

d) Declaratoria de ganador del concurso.

Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Art. 1.- Del objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, metodologías, instructivos de carácter técnico y operativo, que permitan a las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, medir y estimular la gestión de la entidad, de los procesos internos y sus servidores mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y

cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

Art. 5.- Al Ministerio del Trabajo. - Le corresponde:

a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación; b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP; c) Registrar los informes consolidados de resultados de evaluación del desempeño remitidos anualmente por las instituciones públicas; d) Absolver consultas, atender denuncias y quejas de los servidores públicos, dentro del ámbito de sus competencias; y, e) Efectuar la gestión y el control de los resultados del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

Art. 6.- De la Unidad de Administración del Talento Humano UATH. - Le corresponde:

a) Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustados a las disposiciones y plazos contenidos en la presente Norma Técnica, los que serán aprobados por la autoridad nominadora o su delegado;

b) Informar a los responsables de las unidades o procesos internos respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización de la asignación de responsabilidades de los servidores públicos a su cargo y la metodología integral de la evaluación del desempeño de acuerdo a sus factores previstos en esta Norma Técnica hasta el 10 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del periodo sujeto a evaluación;

c) Socializar a los actores del proceso de evaluación sobre la aplicación de la metodología de los factores establecidos en los artículos 14, 15, 16, 17 y 18 de la presente Norma previo a la efectiva evaluación de los mismos;

d) Asesorar a los responsables de las unidades o procesos internos sobre la aplicación de la metodología de evaluación del desempeño;

e) Ejecutar y coordinar con las unidades internas correspondientes el proceso de evaluación del desempeño en todas sus fases:

f) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño:

g) Conformar el tribunal de reconsideración y/o recalificación, a través del acta correspondiente e informar a sus miembros de las responsabilidades específicas del mismo en relación con la aplicación del Subsistema:

h) Coordinar el proceso de reconsideración y/o recalificación de conformidad a lo previsto en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP;

i) Ejecutar el proceso de evaluación a los servidores públicos que se encuentran en periodo de prueba de ingreso o ascenso, en los instrumentos que el Ministerio del Trabajo establezca para este efecto;

j) Ejecutar las acciones correspondientes sobre los efectos de los resultados de la evaluación del desempeño de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y su Reglamento General; y.

k) Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y remitir sus resultados al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo o al siguiente día hábil más cercano del siguiente año al periodo de evaluación, a fin de sustentar el proceso de control que realizará esta Cartera de Estado, y retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución.

i) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del período de prueba.

Art. 7.- De la o el jefe inmediato como evaluador. - Le corresponde:

a) Elaborar y dar a conocer al servidor público sujeto a evaluación a su cargo hasta el 31 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano de cada año los compromisos y actividades individuales a través del Formato de Asignación de Responsabilidades; así como, los conocimientos, destrezas, habilidades y demás competencias que debe disponer para una eficiente ejecución de sus actividades. Este formato deberá ser monitoreado en coordinación con la UATH institucional.

b) Mantener un registro de evidencia de las responsabilidades individuales en base al Formato Asignación de Responsabilidades con proporcionalidad al período de evaluación correspondiente.

c) Evaluar el desempeño anual y el periodo de prueba de los servidores que será validada por el inmediato superior institucional previa a la notificación del servidor

Art. 11.- De las etapas del proceso de evaluación del desempeño. - El proceso de evaluación del desempeño estará integrado por:

a) Establecimiento de factores de evaluación del desempeño;

b) Ejecución del proceso de evaluación;

c) Notificación de resultados, reconsideración y/o recalificación;

d) Informe de resultados.

Art. 12.- De los factores de evaluación del desempeño. - Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes:

Indicadores de gestión operativa;

b) Niveles de eficiencia del desempeño individual;

c) Niveles de satisfacción de usuarios externos;

d) Niveles de satisfacción de usuarios internos;

e) Cumplimiento de normas internas.

Art. 14.- De los niveles de eficiencia del desempeño individual. - Este factor mide el valor cualitativo de los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la generación de productos y/o servicios, para lo cual el Jefe inmediato se insumirá del Formato Asignación de Responsabilidades al momento de evaluar este factor. Los factores a evaluar serán los siguientes:

a) **Calidad de los productos y/o servicios. -** Mide el nivel de conformidad de los procesos establecidos para la generación de productos y/o servicios;

b) Oportunidad en la generación de los productos y/o servicios. - Mide el nivel de oportunidad en la entrega de productos y/o servicios según lo planificado;

c) **Conocimientos específicos.** Mide el nivel de conocimientos específicos aplicados por el servidor público en la ejecución de las actividades para el logro de los productos y/o servicios con calidad y oportunidad;

d) **Competencias técnicas. -** Mide el nivel de aplicación de las competencias técnicas en la ejecución de las actividades a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades.

e) **Competencias conductuales. -** Mide el nivel de aplicación de las competencias conductuales asociadas a los principios y valores institucionales a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades.

Art. 19.- Del período de evaluación.- El periodo de evaluación anual de desempeño será del 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, para lo cual la UATH institucional en coordinación con los responsables de las unidades o procesos internos, realizarán la evaluación del desempeño y notificación de resultados a sus servidores hasta el 10 de febrero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del siguiente año, de conformidad a lo dispuesto en esta Norma Técnica.

Art. 20.- De la escala de calificación final. - La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General.

Los niveles de la escala serán los siguientes:

a) Excelente. - Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación que es igual o superior al 95%;

b) Muy bueno. - Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;

c) Satisfactorio. - Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;

d) Regular. - Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%; y.

e**) Insuficiente. -** Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%.

Art. 29.- Del plan de mejoramiento. - Las UATH institucionales, sobre la base del informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño, elaborarán el plan de mejoramiento del desempeño institucional, desde las perspectivas de la gestión de las unidades o procesos y el desarrollo de competencias de los servidores en concordancia con los demás subsistemas del talento humano.

Art. 32.- De la interrelación de los resultados de evaluación con la gestión institucional y los demás subsistemas del talento humano. - Los resultados de la evaluación del desempeño obligatoriamente se insumirán en la mejora continua de la gestión institucional y en la administración de los demás subsistemas del talento humano, principalmente en las siguientes acciones:

a) Estatutos orgánicos institucionales: Control de productos y servicios, en operación, inactivos, en retiro, en incubación y cierre, por cada unidad o proceso interno orgánicamente estructurado;

b) Planificación del talento humano: Validar en la plantilla del talento humano volúmenes de productos y servicios por unidad o proceso interno y el dimensionamiento de puestos por roles;

c) Descripción y perfiles de puestos: Validar misión, rol y actividades que ejecuta el puesto; así como conocimientos, competencias técnicas, conductuales y niveles de relevancia aplicados para el mismo;

d) Procesos de concurso de méritos y oposición: Validar las pruebas de conocimientos técnicos; así como, procesos de evaluación de competencias técnicas y conductuales;

e) Capacitación del talento humano: Detección de necesidades de capacitación para el cierre de brechas y desarrollo de las competencias; y,

f) Calidad del servicio: Utilizar indicadores de gestión de cada unidad o proceso interno e insumir y validar los resultados de los niveles de satisfacción de usuarios externos.

Norma técnica del subsistema de formación y capacitación

Art. 1.- Objeto. - Establecer los mecanismos normativos y técnicos que permitan a las Unidades de Administración de Talento Humano-UATH de las instituciones públicas planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, orientados a adquirir, desarrollar y potencializar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes de las y los servidores públicos para el ejercicio de sus puestos de trabajo.

Art. 2.- Ámbito de aplicación. - Esta Norma Técnica es aplicable a todas las instituciones del Estado comprendidas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público.

Art. 3.- Del proceso de formación y capacitación. - Es el conjunto de políticas y procedimientos que permite a las y los servidores públicos fortalecer sus competencias, en función de los perfiles exigibles de los puestos establecidos sobre la base de los objetivos institucionales y de Estado. La capacitación será el resultado obtenido del subsistema de evaluación del desempeño, para cubrir las brechas exigibles en los perfiles óptimos de desempeño y los disponibles por la o el servidor.

Normativa Interna de Talento Humano del Cuerpo de Bomberos

Art. 1. La presente normativa tiene por objeto regular la gestión integral del talento humano del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, garantizando procesos técnicos, transparentes y eficientes orientados al fortalecimiento del desempeño laboral institucional.

Art. 2. Las disposiciones de esta normativa son de aplicación obligatoria para todo el personal administrativo y operativo que labora en la institución, bajo cualquier modalidad de vinculación.

Art.3. La gestión del talento humano se regirá por los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, transparencia, equidad, mérito, igualdad de oportunidades, bienestar laboral y mejora continua.

Art. 4. La Unidad de Talento Humano será la responsable de planificar, ejecutar y evaluar los procesos relacionados con la administración del personal institucional.

Art. 5. La institución elaborará anualmente un Plan de Talento Humano, alineado a los objetivos estratégicos institucionales y a las necesidades operativas del Cuerpo de Bomberos.

2.5.Georreferencial

El Cuerpo de Bomberos de Guaranda se encuentra en la Estación de Bomberos, ubicada en Calle Espejo, cerca de la intersección con Coronel García, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, Ecuador. Esta ubicación corresponde al código CX3W+RJC en los mapas digitales.

Figura 1

Mapa de ubicación del cuerpo de Bomberos de Guaranda



Nota: *obtenido del Google Maps 2025*

Figura 2

Cuerpo de Bomberos de Guaranda



Nota: *obtenido del Google Maps 2025*

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA

3.1.Tipo de Investigación

La presente investigación se clasifica como bibliográfica, descriptiva y correccional, centrada dentro de un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo. Esta clasificación responde a la necesidad de abordar un problema institucional específico en la gestión de talento humano.

3.1.1. Investigación bibliográfica

Para Parrales (2025), la investigación bibliográfica es esencial en cualquier campo del conocimiento, ya sea científico, humanístico o técnico. Facilita a los investigadores conocer el estado actual del conocimiento sobre un tema determinado, identificar las principales teorías y enfoques que se han desarrollado al respecto, y establecer las principales líneas de investigación más relevantes a futuro.

La investigación bibliográfica ayuda a la búsqueda de información en una variedad de fuentes, tanto impresas como audiovisuales; los datos procesados se utilizan como referencia para las tareas actuales de la investigación.

3.1.2. Investigación Correlacional

Ramírez et al., (2023) la investigación correlacional es una metodología de investigación que se utiliza para analizar la relación entre dos o más variables. En esta metodología, se mide la relación entre las variables sin manipularlas, lo que significa que no se puede establecer una relación causal entre ellas. En este ensayo, se explorará más a fondo el concepto de investigación correlacional, su importancia en la investigación científica y se proporcionarán ejemplos de su uso en diferentes campos y disciplinas (pág. 29).

Es útil para la producción de trabajos académicos, permite citar y referenciar apropiadamente a otros autores y prevenir el plagio en nuestro proyecto de investigación.

3.1.3. Investigación descriptiva

Ramírez et al., (2023) se refiere a describir un fenómeno o situación en detalle. El objetivo principal de la investigación descriptiva es recopilar datos y analizarlos para proporcionar una descripción precisa y completa del fenómeno o situación estudiados. En este ensayo, se explorará más a fondo el concepto de investigación descriptiva, su importancia en la investigación científica y se proporcionarán ejemplos de su uso en diferentes campos y disciplinas (pág. 27).

Este enfoque posibilita el análisis de la situación actual del manejo del talento humano y su vínculo con el rendimiento en el trabajo de investigación, sin alterar o interferir en las variables investigadas.

3.2.Enfoque de la investigación

3.2.1. Enfoque mixto

En una investigación mixta, se deben considerar el tema de estudio y la combinación de enfoques utilizados. Los ejemplos proporcionados reflejan cómo se puede formular el problema de investigación de manera adecuada para cada uno de los diseños mixtos. Además, se destacan las características clave que debe tener el problema de investigación, como claridad, relevancia y enfoque mixto.

3.2.2. Enfoque cuantitativo

Calixto, Alvarado, & Rolón (2023), este enfoque se utiliza más que todo en procesos que por su naturaleza son medibles o cuantificables, y también en valores de carácter numérico en los cuales se obtienen resultados de frecuencia, medición y parámetros de las conclusiones que son sacadas de una población.

Este enfoque permitió realizar investigaciones mediante la utilización de cuestionarios y pruebas que pueden ser cuantificados para nuestra representación en gráficos y cuadros estadísticos, que son después examinados y se puede verificar la hipótesis propuesta para el desarrollo de la investigación.

3.2.3. Enfoque cualitativo

Para Calixto, Alvarado, & Rolón (2023), utilizado en los procesos sociales. También es una vía de investigación que no necesariamente implica mediciones numéricas, se toman entrevistas, encuestas, las opiniones de los investigadores y descripciones. En este enfoque cualitativo. La persona que investiga realiza primero

el estudio del contexto con el que trabajará, luego observa el fenómeno de estudio y después prosigue con teorías según lo que observa.Con este enfoque se busca acercarse más a la realidad y entender de primera mano el suceso que ocurre en la institución donde realizamos una investigación sobre nuestro tema específico.

3.3.Métodos de Investigación

3.3.1. Método Deductivo

Para Abreu (2014), el método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas.

El método deductivo se aplicó para estructurar el estudio a partir de teorías generales que permiten partir de los marcos conceptuales consolidados para identificar de manera lógica y fundamental todos los procesos, prácticas y estrategias institucionales que podrían optimizarse dentro de la investigación.

3.3.2. Método Inductivo

Para Para Abreu (2014), el método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin. Puede observarse que la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo**.**

Se aplicó el método inductivo para analizar detalladamente los datos y observaciones recogidos directamente de la institución del cuerpo de bomberos, como cuantitativos y cualitativos. Este enfoque permitirá identificar los patrones, fortalezas y debilidades en la gestión del talento humano, así como su relación con la calidad del desempeño laboral.

3.3.3. Método Analítico

Para Abreu (2014), es un método fundamental para toda investigación científica o académica y es necesario para realizar operaciones teóricas como son la conceptualización y la clasificación.

El método analítico se aplicó para descomponer los fenómenos investigados en sus componentes esenciales, con el fin de examinar detalladamente la información

obtenida mediante las encuestas, entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Este enfoque permitió estudiar con profundidad los subsistemas de gestión de talento humano y su relación con el desempeño o rendimiento laboral en la institución.

3.3.4. Método comparativo

(Abreu, 2014), el método comparativo ayuda a establecer distinciones entre sucesos o variables que son repetitivos en realidades estudiadas; esto conlleva, en algunos casos, una característica de generalidad y, en otros casos, de particularidad.

El método comparativo se aplicó de forma complementaria para constatar los resultados obtenidos entre distintos grupos de análisis, como, por ejemplo, el personal administrativo y el personal operativo, lo que permite identificar similitudes y diferencias.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

En la presente investigación se emplearán técnicas e instrumentos que permitirán recopilar información válida y confiable sobre la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda.

3.4.1. Encuestas

Gonzáles & Gallardos (2021), la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionada solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado.

La encuesta estructurada es aplicada al personal operativo con el propósito de conocer su percepción sobre las prácticas de gestión de talento humano implementadas en la institución. Los datos obtenidos permiten identificar áreas de mejora que inciden directamente en el desempeño laboral.

3.4.2. Entrevistas

Ramírez et al., (2023) la entrevista es una técnica de investigación utilizada en muchos campos, incluyendo la psicología, la sociología, la antropología, la política

y los negocios. Se trata de una herramienta importante para recopilar información sobre las actitudes, opiniones, valores y creencias de las personas, así como para explorar temas y conceptos más amplios. La entrevista puede ser estructurada, semiestructurada o no estructurada, y puede ser utilizada tanto en investigaciones cuantitativas como cualitativas (pág. 29).

La entrevista nos permitió abordar el tema sobre los subsistemas de gestión de talento humano, en donde se determina que no cumplen todos los subsistemas específicamente en el subsistema de evaluación de desempeño, la entrevista se aplica al jefe del departamento de gestión del talento humano.

3.5. Población y Muestra

El universo de estudio está conformado por el total de miembros del Cuerpo de Bomberos en el año 2025, incluyendo tanto al personal operativo como al personal administrativo. Este grupo representa a los servidores que participan activamente en funciones de emergencia, prevención, gestión institucional y apoyo logístico.

La población se segmenta en dos grupos:

Integrada por todos los bomberos activos del Cuerpo de Bomberos de Guaranda, a quienes se les aplicó la encuesta para captar sus experiencias, opiniones y percepción respecto a la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral.

Dado que el total de la población es reducido (31 personas), se trabaja con una muestra censal, es decir, se incluirá a todos los miembros del universo en el proceso de recolección de datos. Esta decisión garantiza la representatividad y fortalece la validez de los resultados obtenidos.

3.6. Procesamiento de la Información

De los datos recopilados mediante los instrumentos aplicados, se utilizó Microsoft Excel como herramienta principal. Esta permitió organizar la información en tablas y generar gráficos estadísticos que facilitaron una interpretación visual de los resultados. A su vez, se empleó Microsoft Word para el procesamiento cualitativo y la redacción de los análisis respectivos, contribuyendo a una comprensión integral de la información obtenida durante la investigación.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

¿Qué tiempo de servicio lleva trabajando dentro de la institución?

Tabla 4 ¿

¿Qué tiempo de servicio lleva trabajando dentro de la institución?

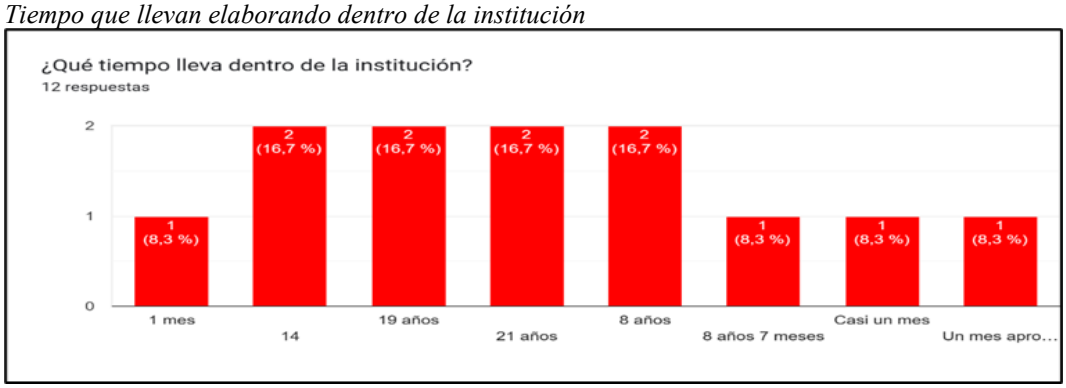
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 MES	3	25.5 %
14 AÑOS	2	16.7 %
19 AÑOS	2	16.7 %
21 AÑOS	2	16.7 %
8 AÑOS	3	25 %
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Figura 3

Tiempo que llevan elaborando dentro de la institución



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

La presente figura muestra una distribución variada en cuanto al tiempo de permanencia en la institución. Con un grupo significativo de personas que oscilan entre los 14 y los 21 años de servicio, lo que demuestra que existe una base de miembros con experiencia. Cabe destacar que existe un número menor de personas que se han unido recientemente (1 mes o menos), lo que indica que la institución sigue incorporando nuevos miembros.

¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral?

Tabla 5

¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Un plan de carrera y oportunidades de ascenso claras.	0	0%
Un ambiente de trabajo seguro y un buen clima laboral.	9	75%
La disponibilidad de equipo y recursos adecuados.	2	16.7 %
Los beneficios sociales y la compensación económica.	1	8,30%
TOTAL	12	100%

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal Operativo*

Figura 4

Factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos permiten identificar que la mayoría del personal operativo sitúa al ambiente de trabajo seguro y un adecuado clima laboral como el factor determinante para su motivación y desempeño. Esta preferencia destaca la importancia que los colaboradores otorgan a la estabilidad y armonía en su entorno diario por encima de otros incentivos.

¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño?

Tabla 6

¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño?

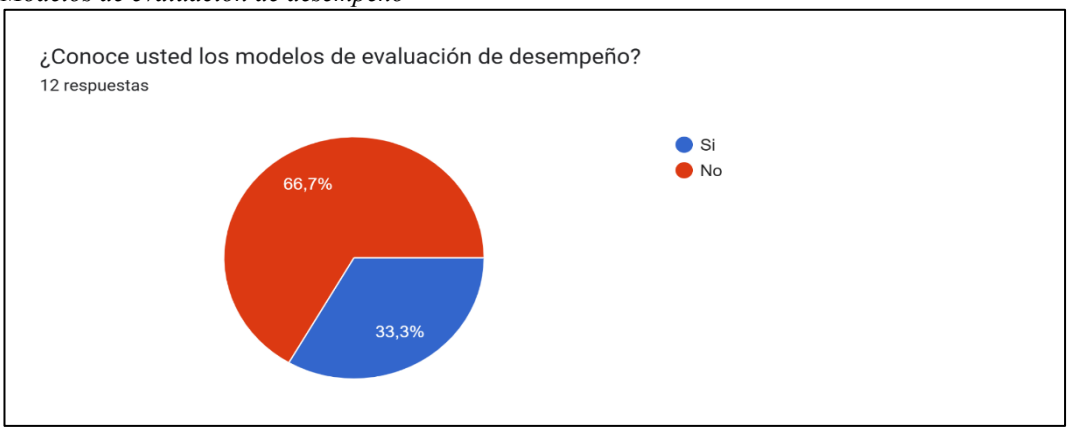
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	33.3 %
No	8	66.7 %
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Figura 5

Modelos de evaluación de desempeño



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados indican que la mayoría del personal operativo desconoce los modelos de evaluación del desempeño, lo que evidencia una insuficiente socialización de estos procesos dentro de la institución. En contraste, un grupo menor manifiesta conocerlos, lo que refleja un nivel limitado de información sobre los criterios y procedimientos utilizados para evaluar el desempeño laboral. Esta situación resalta la necesidad de fortalecer la comunicación y capacitación en materia de evaluación del desempeño.

¿Ha sido evaluado formalmente su desempeño laboral en los últimos 12 meses?

Tabla 7

Ha sido evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	3	25 %
No	9	75 %
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Figura *6*

Evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses



Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal Operativo*

Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que la mayoría del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda no ha sido evaluada formalmente en su desempeño laboral durante los últimos doce meses, lo que pone de manifiesto la ausencia o debilidad de procesos sistemáticos de evaluación del desempeño dentro de la institución. Por otra parte, un número reducido de servidores manifiesta haber sido evaluados, lo que indica que estos procesos no se aplican de manera generalizada. Esta situación resalta la necesidad de fortalecer la implementación de mecanismos formales y periódicos de evaluación del desempeño como parte de la gestión del talento humano.

¿El sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara?

Tabla 8

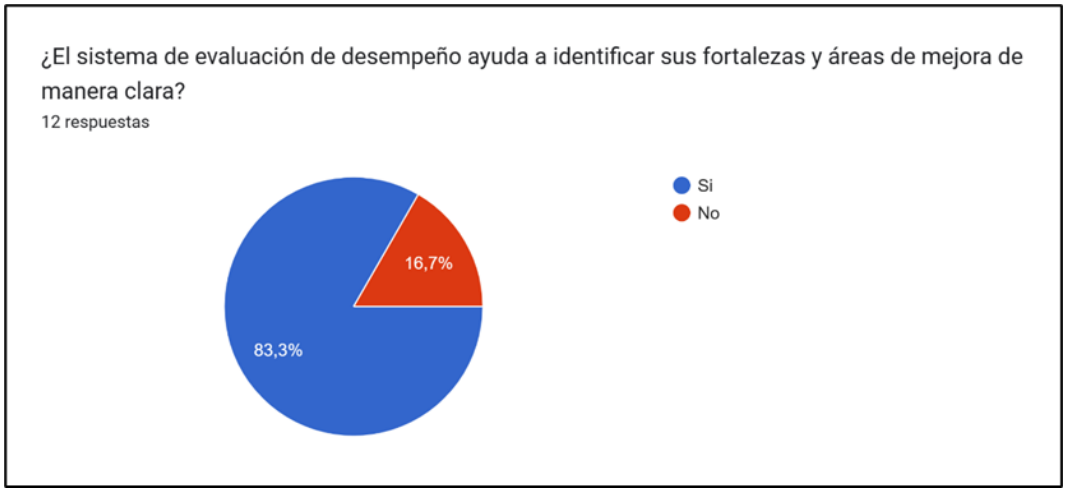
El sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	83.3 %
No	3	16.7 %
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Figura 7

Sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara



Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que la mayoría del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda considera que el sistema de evaluación del desempeño sí contribuye a identificar con claridad sus fortalezas y áreas de mejora, lo que evidencia que, cuando este proceso se aplica, resulta útil para el desarrollo laboral y el mejoramiento del desempeño individual. No obstante, un grupo menor de servidores manifiesta que el sistema no cumple plenamente con este propósito, lo que sugiere la necesidad de optimizar los mecanismos de evaluación y retroalimentación para garantizar una comprensión clara y homogénea de los resultados por parte de todo el personal.

¿Conoce si la institución dispone de un plan de capacitación?

Tabla 9

¿Conoce si la institución dispone de un plan de capacitación?

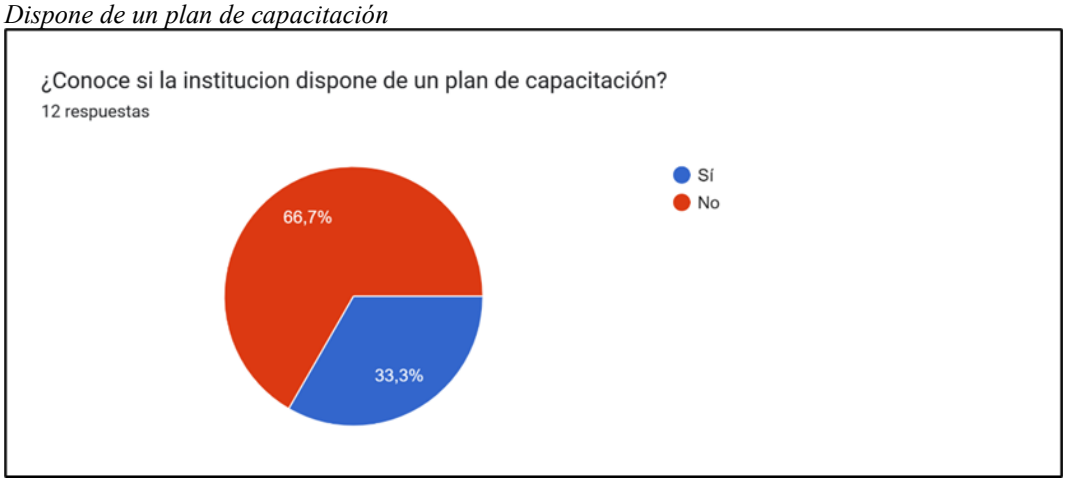
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	33.3 %
No	8	66.7 %
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Figura 8

Dispone de un plan de capacitación



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que la mayoría del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda desconoce la existencia de un plan de capacitación institucional, lo que refleja una difusión o socialización limitada de este instrumento dentro de la organización. Por otra parte, un grupo menor de servidores manifiesta conocer dicho plan, lo que indica que la información no llega de manera uniforme a todo el personal. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación interna y de planificación de la capacitación como parte de la gestión del talento humano.

¿Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo?

Tabla 10

¿ Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo?

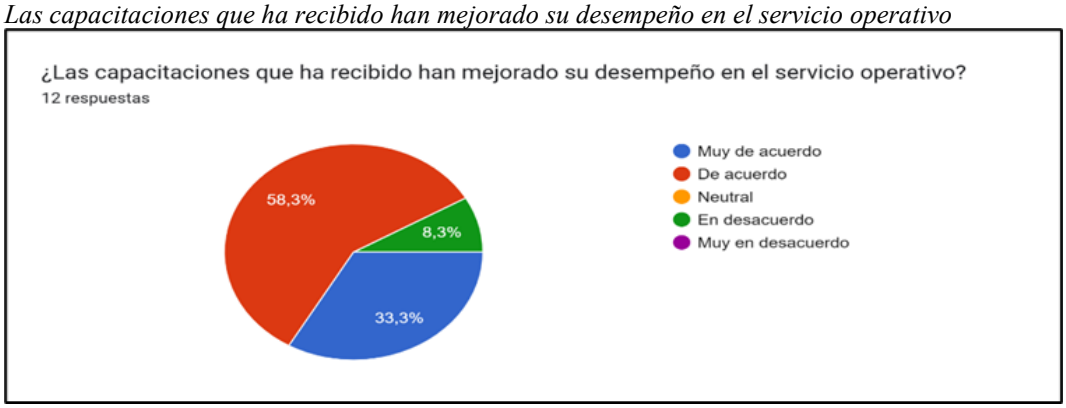
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	4	33.3 %
De acuerdo	7	33.3 %
Neutral		
En desacuerdo	1	8.3%
Muy en desacuerdo		
TOTAL	**12**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Figura 9

Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos evidencian que en el Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda no se ha implementado un plan de capacitación estructurado que permita fortalecer de manera adecuada el desempeño del personal operativo. La mayoría de los encuestados manifiesta que las capacitaciones no se realizan de forma planificada o no responden a sus necesidades laborales.

Esta situación refleja una debilidad en la gestión del talento humano, ya que la ausencia de un plan de capacitación limita el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones.

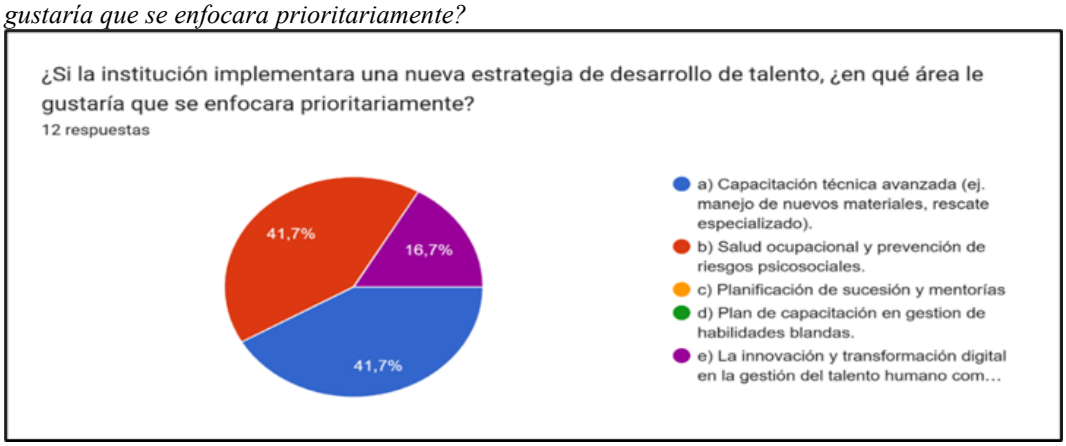
Si la institución implementara una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿En qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente?

Tabla 11:
Si la institución implementa una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿En qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Capacitación técnica avanzada (p. ej., manejo de nuevos materiales, rescate especializado).	5	41.7 %
b) Salud ocupacional y prevención de riesgos psicosociales.	5	41.7 %
c) Planificación de sucesión y mentorías	0	0%
d) Plan de capacitación en gestión de habilidades blandas.	0	0%
e) La innovación y transformación digital en la gestión del talento humano como estrategia para optimizar el desempeño laboral.	2	16.7 %
TOTAL	**12**	**100%**

Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Figura 10 :
Si la institución implementa una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿en qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente?



Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el personal operativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda considera prioritario que las nuevas estrategias de desarrollo del talento humano se enfoquen en la capacitación técnica avanzada y en la salud ocupacional y prevención de riesgos psicosociales, lo que evidencia la necesidad de fortalecer competencias técnicas y garantizar el bienestar del personal. En menor medida, se identifica interés por la innovación y transformación digital, mientras que áreas como la planificación de sucesión, mentorías y habilidades blandas no son percibidas como prioritarias en el contexto actual.

La capacitación continua que recibe está alineada principalmente con:

Tabla 12

La capacitación continua que recibe está alineada principalmente

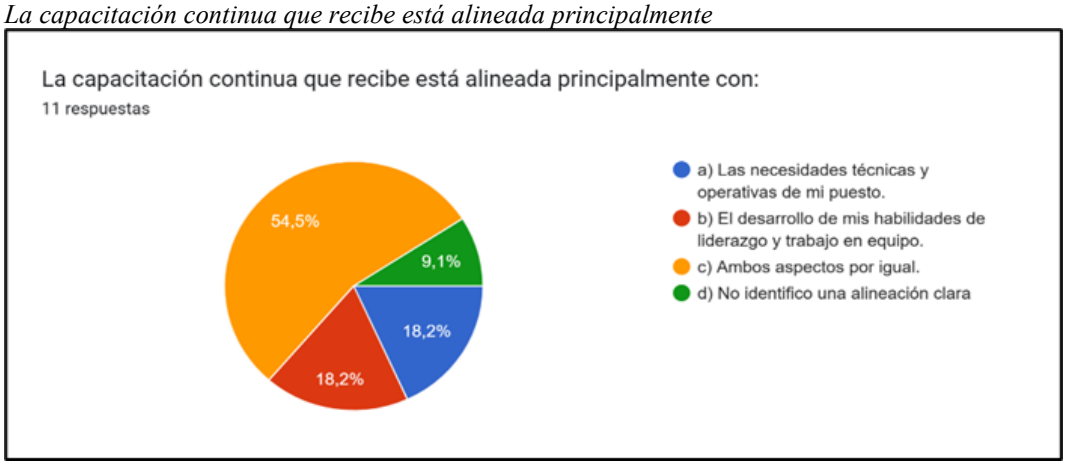
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Las necesidades técnicas y operativas de mi puesto	2	18.2 %
El desarrollo de mis habilidades de liderazgo y trabajo en equipo	2	18.2 %
Ambos aspectos por igual.	6	54.5 %
No identifico una alineación clara	1	9.1 %
TOTAL	**11**	**100 %**

Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Figura 11

La capacitación continua que recibe está alineada principalmente



Nota: *Elaboración propia.*

Fuente: *datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo.*

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos permiten identificar que la mayor parte del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Guaranda percibe una formación integral, donde la capacitación continua logra equilibrar de manera efectiva tanto las exigencias técnicas del puesto como el desarrollo de habilidades blandas, tales como el liderazgo y el trabajo en equipo. Este equilibrio sugiere que los programas de formación actuales no se limitan a la operatividad inmediata, sino que buscan fortalecer la estructura jerárquica y la cohesión del grupo

¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral?

Tabla 13

¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Implementación de instrumentos de gestión de talento humano.	2	16.7 %
Un plan de evaluación del desempeño	0	0 %
Fortalecimiento del plan de capacitación que tiene en vigencia la institución.	3	25%
Plan de desarrollo para la gestión de talento humano orientado a estrategias de motivación y bienestar laboral.	7	58.3 %
TOTAL	**12**	**100%**

Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Figura 12

¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral?



Nota: *Elaboración propia.*
Fuente: *Datos obtenidos de las encuestas aplicadas al personal operativo*

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el personal operativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda considera necesario fortalecer la gestión del talento humano mediante un plan orientado a estrategias de motivación y bienestar laboral, como principal aspecto de mejora. Asimismo, se identifica la importancia de reforzar el plan de capacitación institucional, mientras que en menor medida se señala la necesidad de implementar instrumentos de gestión del talento humano. No se registran respuestas relacionadas con un plan de evaluación del desempeño, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la socialización y comprensión de este proceso.

4.2.Discusión

Los datos recolectados en 2025 en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda mediante la entrevista realizada al jefe del departamento de gestión de talento humano y la encuesta aplicada a 31 miembros del área operativa permiten detallar lo siguiente:

La ausencia de sistemas, métodos, planes de evaluación de desempeño:

En la encuesta, el 100 % de los operativos indican no conocer ningún método formal de evaluación de su trabajo y el 97 % afirma que nunca fueron evaluados ni participaron en un proceso de evaluación estructurado.

La entrevista confirmó que no existe un plan de evaluación documentado: no existen criterios de un plan de evaluación documentado: no cuentan con criterios definidos para medir aspectos como el cumplimiento de procedimientos de emergencia, la colaboración en equipo, la toma de decisiones bajo presión o el mantenimiento de equipos. Por lo que se observa que solo se basan en observaciones informales, sin registro ni seguimiento.

4.2.1. Interpretación de resultados

La falta de procesos formales de evaluación impide medir de manera objetiva el desempeño laboral de los bomberos, lo que dificulta identificar fortalezas, debilidades y necesidades específicas de mejora. Por lo tanto, es relevante destacar que el plan de capacitación actual es insuficiente debido a la ausencia de un sistema de evaluación integral.

4.2.2. Análisis de la entrevista

En la encuesta podemos observar que la gestión de talento humano cumple un rol estratégico en el desempeño diario del personal, al ser el puente entre las necesidades institucionales y las capacidades individuales. Aunque las normativas vigentes tanto de la SOSEP como de la COOESCOP ayudan a regular el ciclo laboral desde la selección hasta la jubilación, podemos evidenciar una limitación en la implementación de sistemas formales de evolución del desempeño, lo que restringe la retroalimentación objetiva sobre el rendimiento.

Sin embargo, la institución compensa esta carencia mediante indicadores prácticos como resultados operativos, tiempo de respuesta y la satisfacción del usuario, además de programas de capacitación continua y bienestar integral que fortalecen la motivación, el compromiso y la preparación frente a nuevos riesgos. La evidencia

más clara de la efectividad de esta gestión se refleja en los resultados obtenidos durante el ejercicio de sus habilidades en el campo durante la atención de emergencias, donde la capacitación y el bienestar tendrán que mostrar resultados como la eficiencia operativa y la toma de decisiones bajo presión. Cabe reafirmar que la ausencia de evaluaciones formales limita, de una u otra forma, la capacidad de garantizar evaluaciones de forma correcta.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1.Datos de la propuesta

5.2.Tema Provisional

Procedimiento de evaluación del desempeño del Cuerpo de Bomberos Guaranda.

5.3.Descripción del problema

El cuerpo de bomberos de Guaranda presenta una limitación significativa en la gestión del talento humano. Dado que la institución incumple los lineamientos establecidos en la Norma Técnica de los Subsistemas de evaluación de desempeño, esta ausencia de aplicación genera vacíos en la medición objetiva de la eficacia y eficiencia del personal, afectando directamente a la transparencia institucional, la planificación del talento humano y la mejora continua en todos los procesos administrativos de la institución.

Esta dificultad o limitante se agrava en el área administrativa, puesto que sus servidores desempeñan sus labores bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Hacemos énfasis en que el incumplimiento de esta obligación legal provoca que no se disponga de una información confiable para la toma de decisiones, la mejora continua de los planes de capacitación y la generación de estrategias en la institución.

5.4.Objetivos

5.4.1. Objetivo General

- Diseñar el procedimiento de evaluación del desempeño para el Cuerpo de Bomberos Guaranda.

5.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.
- Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.
- Proponer un procedimiento de evaluación del desempeño para el Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Guaranda.

5.5.Justificación

La evaluación del desempeño se convierte en un proceso indispensable para garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión del talento humano dentro de las instituciones que están sujetas a la LOSEP. En este caso, al Cuerpo de Bomberos de Guaranda le resulta necesario contar con un procedimiento normado que permita medir objetivamente el rendimiento del personal administrativo, asegurando que las decisiones institucionales se fundamenten en información clara y verificable.

Este procedimiento se encuentra sustentado en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), su Reglamento General, el Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP) y la Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación del desempeño, los cuales establecen lineamientos obligatorios para la planificación, ejecución y control de la evaluación. De esta manera, se garantiza, que el proceso responda a principios de legalidad, equidad y mejora continua, fortaleciendo la confianza institucional y la rendición de cuentas.

La aplicación de este procedimiento de evaluación permitirá identificar fortalezas y debilidades en el desempeño laboral, para lo cual se abren brechas para la mejora de los insumos de capacitación, la planificación del talento humano y el diseño de planes de mejora para el Cuerpo de Bomberos de Guaranda. Con ello se busca optimizar los recursos institucionales y elevar la calidad del servicio.

En definitiva, este procedimiento aporta a la consolidación de una cultura organizacional basada en la eficiencia, la transparencia y la mejora continua. Además, asegura que el desempeño del personal administrativo se convierte en un factor clave para el cumplimiento de la Normativa Técnica de los subsistemas de evaluación y el cumplimiento de objetivos estratégicos de la institución.

Procedimiento de evaluación del desempeño.

	**Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda**
	**Área de Talento Humano**
Jefe del Cuerpo de Bomberos de Guaranda	
Insp.Brig.Ing. Christian Mazón	

5.6.Niveles de responsabilidad

Tabla 14

Niveles de responsabilidad

Detalle	Cargo	Nombre	Firma	Fecha
ELABORADO	Estudiantes	• Nancy Fabiola Casalombo Gualli • Erik Joel Yambombo		19/01/2026
REVISADO	Jefe Administrativo			
APROBADO	Jefe del Cuerpo de Bomberos de Guaranda			

El procedimiento de evaluación del desempeño se entiende como la ausencia organizada de actividades que permiten valorar de manera objetiva el cumplimiento de responsabilidades, funciones y resultados de los servidores públicos. Su finalidad es establecer un orden claro de acciones que garanticen la transparencia, la participación de los actores involucrados y la coherencia con las normas institucionales y legales vigentes.

5.1.Información básica

Tabla 15
Información básica

Objetivo:	Establecer un procedimiento técnico, sistemático y normado para la evaluación anual del desempeño del personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Guaranda, orientado a generar información objetiva que permita mejorar el desempeño y la toma de decisiones institucionales, en concordancia con la normativa vigente.
Alcance:	El presente procedimiento de evaluación del desempeño se aplica al personal administrativo del Cuerpo de Bomberos de Guaranda y se desarrolla conforme a los formatos oficiales del Ministerio de Trabajo. Considera la notificación de resultados como etapa central del proceso, cuyos resultados servirán como insumo objetivo y abrirán brechas para la capacitación y la mejora institucional.
Responsable:	La responsabilidad de la aplicación del presente procedimiento corresponde al Departamento de Gestión de Talento Humano, en coordinación con la Jefatura Operativa del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda.

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

5.2.Marco legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 33: Define el trabajo como un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 226: Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227: La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228: El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y los servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

Art. 229: Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público, las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 314: Señala que los servicios que brinde el Estado deben responder a principios como obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

Art. 393: El Estado garantizará la seguridad humana a través de políticas y acciones integradas, para asegurar la convivencia pacífica de las personas, promover una cultura de paz y prevenir las formas de violencia y discriminación y la comisión de infracciones y delitos. La planificación y aplicación de estas políticas se encargarán a órganos especializados en los diferentes niveles de gobierno.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Art.50. Organismos de aplicación. - La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

a) Ministerio de Relaciones Laborales; y

b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica.

Art. 51 la competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley. - El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias:

a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme a lo determinado en esta ley;

b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;

c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas. De sus resultados emitirá informes a los órganos de control pertinentes, para la determinación de las responsabilidades a que hubiere lugar de ser el caso;

e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos.

Art. 52 De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;

b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;

c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;

d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales;

e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;

f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;

Art. 53. Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Art. 55 Del subsistema de planificación del talento humano. - Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica,

actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente

Art. 56. De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados. Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente.

Art. 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos. - El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley. Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos.

Art. 62.- Obligatoriedad del subsistema de clasificación. - El Ministerio de Relaciones Laborales, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad.

Art. 63.- Del subsistema de selección de personal. - Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

Art. 70. Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación. - El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales.

Art. 76.- El subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

Reglamento general a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Art. 1. Ámbito. - Las disposiciones del presente Reglamento General son de aplicación obligatoria en todas las instituciones, entidades y organismos establecidos en el artículo 3 de la LOSEP en lo atinente al talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios.

Art. 130.- Estructura del sistema. - La administración del talento humano del servicio público responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

Art. 139. Subsistema de planificación del talento humano.- El subsistema de planificación de talento humano permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional.

Art. 142.- Efectos de la planificación del talento humano.- Las UATH, sobre la base de la planificación a que se refiere el artículo 141 de este Reglamento General pondrán en consideración de la autoridad nominadora anualmente, las recomendaciones sobre traslados, traspasos, cambios administrativos, intercambio voluntario de puestos, creación y/o supresión de puestos, contratos de servicios ocasionales, contratos civiles de servicios profesionales, convenios o contratos de pasantías o prácticas, que la institución deba ejecutar para optimizar recursos y orientarse a la consecución de sus metas, objetivos y planificación estratégica.

Art. 215. De la evaluación. - Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.

Art. 216. Objetivo específico.- La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP)

Art. 1.- Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular la organización, funcionamiento institucional, regímenes de carrera profesional y administrativo-

disciplinario del personal de las entidades de seguridad ciudadana y orden público, con fundamento en los derechos, garantías y principios establecidos en la Constitución de la República.

Art. 8: Carrera. - La carrera de las entidades de seguridad previstas en este Código constituye el sistema mediante el cual se regula la selección, ingreso, formación, capacitación, ascenso, estabilidad, evaluación y permanencia en el servicio de las y los servidores que las integran.

Art. 22: Evaluación de desempeño y gestión. - La evaluación de desempeño y la gestión de las y los servidores de las entidades de seguridad son procesos integrales y permanentes. En la evaluación se medirán los resultados de su gestión, la calidad de su formación profesional e intelectual, el cumplimiento de las normas disciplinarias y las aptitudes físicas y personales demostrados en el ejercicio del cargo y nivel al que han sido designados. La evaluación será obligatoria para determinar el ascenso, la cesación y la utilización adecuada del talento humano.

Art. 23: Contenidos. - Los contenidos de la capacitación, formación y especialización promoverán el respeto y la garantía de los derechos consagrados en la Constitución, con especial énfasis en la soberanía, la equidad de género y las garantías a los grupos de atención prioritaria. Promoverán la investigación especializada, la prevención y control de la infracción, la gestión de conflictos, priorizando el uso de medios de disuasión como alternativas preferentes al empleo de la fuerza, en el ámbito de sus competencias.

Art. 27: Especialización. - Los organismos competentes responsables de la gestión de talento humano de las entidades previstas en este Código tienen la obligación de especializar a sus servidores y servidoras mediante programas de formación profesional específicos.

Art. 28: Plan de Carrera. - Las entidades de seguridad previstas en este Código definirán el Plan de Carrera para sus servidores y servidoras, que deberá contener fundamentalmente los procesos de formación académica, profesional y especialización. En dicho Plan se determinarán mecanismos y criterios de promoción y evaluación del desempeño de las actividades a su cargo.

Art. 29: Principios rectores. - En los procesos de administración del talento humano se observarán los principios previstos en este Código y los contemplados en la Constitución de la República.

Art. 32: Perfiles. - Los órganos competentes de la gestión del talento humano elaborarán los perfiles requeridos para el ingreso de los y las aspirantes para integrarse como servidoras o servidores públicos de las entidades de seguridad previstas en este Código.

Art. 220: Carrera. - La carrera de las entidades complementarias de seguridad constituye el sistema mediante el cual se regula la selección, ingreso, formación, capacitación, ascenso, estabilidad, evaluación y permanencia en el servicio de las y los servidores que las integran.

Art. 224: Personal. -Las personas que aprueben el proceso de selección, capacitación y formación y ocupen los cargos y grados previstos en la carrera de las entidades complementarias de seguridad serán parte del personal de dichas entidades. Su conducta se regirá por los principios que determine cada entidad en su reglamento.

Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Art. 1.- Del objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, metodologías, instructivos de carácter técnico y operativo, que permitan a las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, medir y estimular la gestión de la entidad, de los procesos internos y sus servidores mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

Art. 5.- Al Ministerio del Trabajo. - Le corresponde:

a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación; b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP; c) Registrar los informes consolidados de resultados de evaluación del desempeño remitidos anualmente por las instituciones públicas; d) Absolver

consultas, atender denuncias y quejas de los servidores públicos, dentro del ámbito de sus competencias; y, e) Efectuar la gestión y el control de los resultados del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

Art. 6.- De la Unidad de Administración del Talento Humano UATH. - Le corresponde:

a) Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustados a las disposiciones y plazos contenidos en la presente Norma Técnica, los que serán aprobados por la autoridad nominadora o su delegado;

b) Informar a los responsables de las unidades o procesos internos respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización de la asignación de responsabilidades de los servidores públicos a su cargo y la metodología integral de la evaluación del desempeño de acuerdo a sus factores previstos en esta Norma Técnica hasta el 10 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del periodo sujeto a evaluación;

c) Socializar a los actores del proceso de evaluación sobre la aplicación de la metodología de los factores establecidos en los artículos 14, 15, 16, 17 y 18 de la presente Norma previo a la efectiva evaluación de los mismos;

d) Asesorar a los responsables de las unidades o procesos internos sobre la aplicación de la metodología de evaluación del desempeño;

e) Ejecutar y coordinar con las unidades internas correspondientes el proceso de evaluación del desempeño en todas sus fases:

f) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño:

g) Conformar el tribunal de reconsideración y/o recalificación, a través del acta correspondiente e informar a sus miembros de las responsabilidades específicas del mismo en relación con la aplicación del Subsistema:

h) Coordinar el proceso de reconsideración y/o recalificación de conformidad con lo previsto en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP; **i)** Ejecutar el proceso de evaluación a los servidores públicos que se encuentran en periodo de prueba de ingreso o ascenso, en los instrumentos que el Ministerio del Trabajo establezca para este efecto;

j) Ejecutar las acciones correspondientes sobre los efectos de los resultados de la evaluación del desempeño de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y su Reglamento General.

k) Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y remitir sus resultados al Ministerio del Trabajo hasta el 15 de marzo o al siguiente día hábil más cercano del siguiente año al periodo de evaluación, a fin de sustentar el proceso de control que realizará esta Cartera de Estado, y retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución.

i) Notificar a los servidores públicos los resultados obtenidos de la evaluación del período de prueba.

Art. 7.- De la o el jefe inmediato como evaluador. - Le corresponde:

d) Elaborar y dar a conocer al servidor público sujeto a evaluación a su cargo hasta el 31 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano de cada año los compromisos y actividades individuales a través del Formato de Asignación de Responsabilidades; así como, los conocimientos, destrezas, habilidades y demás competencias que debe disponer para una eficiente ejecución de sus actividades. Este formato deberá ser monitoreado en coordinación con la UATH institucional.

e) Mantener un registro de evidencia de las responsabilidades individuales en base al Formato Asignación de Responsabilidades con proporcionalidad al período de evaluación correspondiente: y.

f) Evaluar el desempeño anual y el periodo de prueba de los servidores que será validada por el inmediato superior institucional previa a la notificación del servidor

Art. 11.- De las etapas del proceso de evaluación del desempeño. - El proceso de evaluación del desempeño estará integrado por:

a) Establecimiento de factores de evaluación del desempeño;

b) Ejecución del proceso de evaluación;

c) Notificación de resultados, reconsideración y/o recalificación;

d) Informe de resultados.

Art. 12.- De los factores de evaluación del desempeño. - Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes:

Indicadores de gestión operativa;

b) Niveles de eficiencia del desempeño individual;

c) Niveles de satisfacción de usuarios externos;

d) Niveles de satisfacción de usuarios internos;

e) Cumplimiento de normas internas.

Art. 14.- De los niveles de eficiencia del desempeño individual. - Este factor mide el valor cualitativo de los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la generación de productos y/o servicios, para lo cual el jefe inmediato se insumirá del Formato Asignación de Responsabilidades al momento de evaluar este factor. Los factores a evaluar serán los siguientes:

f) **Calidad de los productos y/o servicios. -** Mide el nivel de conformidad de los procesos establecidos para la generación de productos y/o servicios;

g) Oportunidad en la generación de los productos y/o servicios. - Mide el nivel de oportunidad en la entrega de productos y/o servicios según lo planificado;

h) Conocimientos específicos. Mide el nivel de conocimientos específicos aplicados por el servidor público en la ejecución de las actividades para el logro de los productos y/o servicios con calidad y oportunidad;

i) Competencias técnicas. - Mide el nivel de aplicación de las competencias técnicas en la ejecución de las actividades a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades.

j) Competencias conductuales. - Mide el nivel de aplicación de las competencias conductuales asociadas a los principios y valores institucionales a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades.

Art. 19.- Del período de evaluación.- El periodo de evaluación anual de desempeño será del 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, para lo cual la UATH institucional en coordinación con los responsables de las unidades o procesos internos, realizarán la evaluación del desempeño y notificación de resultados a sus servidores hasta el 10 de febrero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del siguiente año, de conformidad a lo dispuesto en esta Norma Técnica.

Art. 20.- De la escala de calificación final. - La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General.

Los niveles de la escala serán los siguientes:

a) Excelente. - Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación que es igual o superior al 95%;

b) Muy bueno. - Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;

c) Satisfactorio. - Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;

d) Regular. - Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%; y.

e**) Insuficiente. -** Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%.

Art. 29.- Del plan de mejoramiento. - Las UATH institucionales, sobre la base del informe consolidado de resultados de la evaluación del desempeño, elaborarán el plan de mejoramiento del desempeño institucional, desde las perspectivas de la gestión de las unidades o procesos y el desarrollo de competencias de los servidores en concordancia con los demás subsistemas del talento humano.

Art. 32.- De la interrelación de los resultados de evaluación con la gestión institucional y los demás subsistemas del talento humano. - Los resultados de la evaluación del desempeño obligatoriamente insumirán a la mejora continua de la

gestión institucional y en la administración de los demás subsistemas del talento humano, principalmente en las siguientes acciones:

a) Estatutos orgánicos institucionales: Control de productos y servicios, en operación, inactivos, en retiro, en incubación y cierre, por cada unidad o proceso interno orgánicamente estructurado;

b) Planificación del talento humano: Validar en la plantilla del talento humano volúmenes de productos y servicios por unidad o proceso interno y el dimensionamiento de puestos por roles;

c) Descripción y perfiles de puestos: Validar misión, rol y actividades que ejecuta el puesto; así como, conocimientos, competencias técnicas, conductuales y niveles de relevancia aplicados para el mismo;

d) Procesos de concurso de méritos y oposición: Validar las pruebas de conocimientos técnicos; así como, procesos de evaluación de competencias técnicas y conductuales;

e) Capacitación del talento humano: Detección de necesidades de capacitación para el cierre de brechas y desarrollo de las competencias; y,

f) Calidad del servicio: Utilizar indicadores de gestión de cada unidad o proceso interno e insumir y validar los resultados de los niveles de satisfacción de usuarios externos.

Normativa Interna de Talento Humano del Cuerpo de Bomberos de Guaranda

Art. 1. La presente normativa tiene por objeto regular la gestión integral del talento humano del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, garantizando procesos técnicos, transparentes y eficientes orientados al fortalecimiento del desempeño laboral institucional.

Art. 2. Las disposiciones de esta normativa son de aplicación obligatoria para todo el personal administrativo y operativo que labora en la institución, bajo cualquier modalidad de vinculación.

Art.3. La gestión del talento humano se regirá por los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, transparencia, equidad, mérito, igualdad de oportunidades, bienestar laboral y mejora continua.

Art. 4. La Unidad de Talento Humano será la responsable de planificar, ejecutar y evaluar los procesos relacionados con la administración del personal institucional.

Art. 5. La institución elaborará anualmente un Plan de Talento Humano, alineado a los objetivos estratégicos institucionales y las necesidades operativas del Cuerpo de Bomberos.

5.3.Abreviaturas

CBMG: Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda.
TH: Talento Humano.
DTH: Dirección de Talento Humano.
LOSEP: Ley Orgánica del Servicio Público.
EV: Evaluación del Desempeño.
POA: Plan Operativo Anual.
PDC: Plan de Desarrollo de Capacidades.
SGTH: Sistema de Gestión del Talento Humano.
NTTH: Normativa Técnica de Talento Humano.
GAD: Gobierno Autónomo Descentralizado.
RR. HH: Recursos Humanos
MT: Ministerio de Trabajo

5.4.Descripción del procedimiento

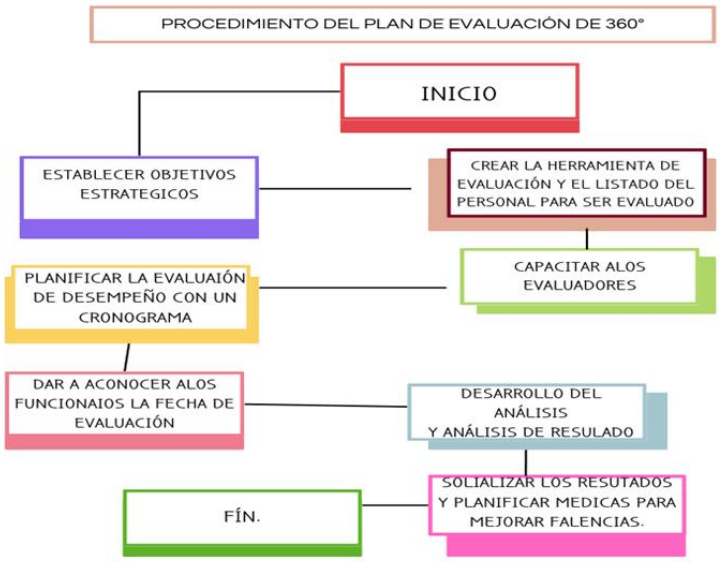
Tabla 16
Descripción del procedimiento

No	Actividades	Descripción	Responsable	Tiempo (días)
1	Planificación de la evaluación	La Unidad de Talento Humano define los factores de evaluación oficiales (calidad, eficiencia, satisfacción interna/externa, cumplimiento normativo), establece el cronograma específico para la ejecución del proceso y asigna responsables, todo conforme a la Norma Técnica del Ministerio de Trabajo.	Unidad de Talento Humano	5
2	Definición de metas individuales	Los jefes inmediatos establecen metas alineadas al POA institucional y a las funciones del puesto, registradas en los formatos ministeriales.	Jefes inmediatos	3
3	Socialización del proceso	Se difunden canales de consulta, plazo de cada etapa, requisitos de participación y se resuelven dudas previas.	Unidad de Talento Humano	10
4	Aplicación de la evaluación	Se aplica el proceso de acuerdo con los formatos y lineamientos establecidos.	Jefatura de Talento Humano	5
5	Consolidación y ponderación	Se sistematizan los resultados, se calculan promedios y se aplican las ponderaciones definidas en la normativa ministerial.	Unidad de Talento Humano	7
6	Notificación de resultados	Entrega formal del resultado individual con firma de recepción en formatos oficiales.	Unidad de Talento Humano	5
7	Reconsideración	En caso de inconformidad, el servidor podrá presentar una solicitud ante el Tribunal de reconsideración según la normativa.	Tribunal designado	5
8	Plan de mejora	Diseño de planes individuales de capacitación y fortalecimiento de competencias, con base en los resultados oficiales.	Jefatura de Talento Humano	5

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

5.5.Diagrama de flujo.

Figura 13 :
Diagrama de flujo.



Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Nota: *Cabe destacar que al omitir uno de los procedimientos descritos en la imagen, el procedimiento pierde legitimidad, transparencia y utilidad; la evaluación deja de ser una herramienta objetiva y se convierte en un trámite sin impacto real.*

5.6.Indicadores de gestión del procedimiento.

Tabla 17
Indicadores de gestión del procedimiento.

N.º	Indicador	Forma de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia
1	Implementación del proceso de evaluación	(porcentaje de la implementación ejecutado) * 100	Porcentaje (%)	Anual

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

5.7.Responsabilidades del procedimiento.

Tabla 18
Responsabilidades del procedimiento.

N.º	Responsable del seguimiento	Responsable de ejecución	Responsable de archivado
1	(jefe de cuerpo de bomberos de Guaranda)	Jefe de talento humano	Asistente de talento humano

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

5.8.Glosario de términos.

Evaluación del desempeño: es el rendimiento laboral del personal en relación con sus funciones y responsabilidades.

Talento humano: conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes del personal que contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Retroalimentación: comunicación de los resultados de la evaluación con el fin de mejorar el desempeño laboral.

Plan de procedimiento: Documento técnico que establece de forma ordenada las fases, actividades, responsables, técnicas e instrumentos necesarios para ejecutar un proceso institucional de manera estandarizada y controlada.

Evaluación 360°: Modelo integral de evaluación del desempeño que recopila información desde diferentes fuentes, tales como superiores jerárquicos, pares, subordinados y la autoevaluación, con el fin de obtener una visión completa y objetiva del desempeño laboral.

Competencias laborales: conjunto de capacidades técnicas, conductuales y actitudinales que permiten a una persona desempeñar eficazmente las funciones propias de su puesto de trabajo.

Indicadores de desempeño: variables cuantitativas y cualitativas que permiten medir el nivel de cumplimiento de objetivos, metas y resultados alcanzados por el personal o por un proceso institucional.

Escala gráfica de calificación: Instrumento de evaluación que utiliza valores numéricos para valorar el nivel de desempeño del personal en relación con factores previamente definidos.

Desempeño laboral: Nivel de eficacia y eficiencia con el que el personal ejecuta las funciones y responsabilidades asignadas dentro de la institución.

Unidad de Talento Humano: Dependencia institucional responsable de planificar, ejecutar y evaluar los procesos relacionados con la gestión del personal, incluyendo la evaluación del desempeño.

Plan de desarrollo individual (PDI): documento que define acciones específicas para mejorar el desempeño o desarrollar competencias de un colaborador.

5.9.Control e historial de cambios.

Tabla 19
Control e historial de cambios.

Versión	Descripción del cambio	Fecha de Actualización

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

5.10. Anexos de la propuesta

Tabla 20

Cuadro comparativo de responsabilidades

Fase del procedimiento	Departamento de Gestión de Talento Humano	Jefatura Operativa
Planificación	Diseñar el cronograma de evaluación y preparar los formatos oficiales del Ministerio de Trabajo.	Validar la planificación y garantizar que se ajuste a la operatividad institucional.
Socialización	Comunicar al personal administrativo los objetivos, los criterios y la metodología de la evaluación.	Respaldar la socialización y asegurar que el personal operativo reciba la información necesaria.
Aplicación de la evaluación	Administrar y coordinar la aplicación de los formatos oficiales, garantizando transparencia y cumplimiento normativo.	Supervisar la correcta ejecución del proceso en las áreas operativas.
Análisis de resultados	Procesar y consolidar los resultados obtenidos, elaborando informes técnicos.	Revisar los resultados y aportar criterios desde la perspectiva operativa.
Retroalimentación	Presentar los resultados al personal, señalando fortalezas y áreas de mejora.	Acompañar la retroalimentación y promover acciones de mejora en el ámbito operativo.

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Tabla 21

Matriz de perfiles, productos, metas y formatos de evaluación concerniente al Ministerio de Trabajo.

Puesto - Perfil	Misión y Actividades Esenciales	Productos - Servicios Esperados	Metas Anuales (POA)	Competencias Técnicas y Conductuales	Formato Oficial de Evaluación (Ministerio de Trabajo)
Jefe de Bomberos	Dirigir y controlar procesos institucionales; representar legalmente; aprobar planes estratégicos; coordinar con COE y GAD.	Informes de gestión; Plan estratégico; Convenios interinstitucionales.	4 informes anuales; 1 plan estratégico; 2 convenios de cooperación.	Liderazgo, planificación estratégica, transparencia, compromiso institucional.	Formato Ministerio de Trabajo. Evaluación Directiva (gestión estratégica, cumplimiento normativo).
Subjefe de Bomberos	Ejecutar y coordinar acciones técnico-operativas; asesorar a la jefatura; supervisar programas de formación.	Informes semestrales; Programas de capacitación; Acreditación de brigadas.	2 informes semestrales; 3 programas de capacitación; 1 reacreditación anual.	Coordinación operativa, disciplina, trabajo en equipo, mejora continua.	Formato Ministerio de Trabajo. Evaluación Técnico-Operativa (eficiencia individual, satisfacción interna).
Inspector de Brigada	Supervisar brigadas y estaciones; controlar equipos de trabajo y procesos internos.	Informes de supervisión; control de brigadas; reportes operativos.	12 informes mensuales; 100 % de brigadas supervisadas.	Supervisión operativa, responsabilidad, disciplina, comunicación efectiva.	Formato del Ministerio de Trabajo. Evaluación de Supervisión Operativa (control de equipos, cumplimiento de normas).
Bombero 1° a 4°	Ejecutar actividades operativas: combate de incendios, rescates, atención prehospitalaria.	Atención de emergencias; reportes de intervención; participación en simulacros.	100% cumplimiento de guardias; 4 simulacros anuales; 90% satisfacción de usuarios externos.	Técnicas de extinción, rescate, puntualidad, compromiso institucional, solidaridad.	Formato del Ministerio del Trabajo. Evaluación de Ejecución Operativa (eficiencia individual, satisfacción externa).
Talento Humano - Administrativo	Gestionar procesos administrativos, financieros y de personal.	Informes de gestión; procesos de contratación; plan anual de capacitación.	12 informes mensuales; 1 POA ejecutado; 2 procesos de capacitación	Organización, gestión documental, transparencia, responsabilidad.	Formato del Ministerio de Trabajo. Evaluación administrativa (gestión estratégica, satisfacción interna).
Asesoría Jurídica - Planificación	Proporcionar apoyo técnico especializado; garantizar cumplimiento normativo.	Informes legales; planes de planificación; control interno	4 informes legales; 1 plan institucional; 2 auditorías internas	Conocimiento normativo, análisis crítico, ética, compromiso institucional.	Formato del Ministerio de Trabajo. Evaluación Asesoría (cumplimiento normativo, calidad técnica).

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Tabla 22

Matriz de perfiles de puesto y estatutos en el marco del proceso

Tipo de Proceso	Objetivo del Proceso	Responsable	Perfiles de puesto	Sustento Normativo / Estatutos	Factor MDT asociado
Gobernante	Definir políticas, lineamientos estratégicos, objetivos institucionales y controlar la gestión del Cuerpo de Bomberos.	Jefe del Cuerpo de Bomberos	Jefe del Cuerpo de Bomberos, Subjefe, Inspector de Brigada	Constitución de la República, LOSEP (arts. 76–80, 215–227), COESCOP (arts. 16–20), Ordenanza Sustitutiva art. 8	Indicadores de gestión estratégica (35%)
Agregador de Valor (Sustantivo)	Ejecutar las actividades misionales que generan valor directo a la ciudadanía mediante la atención de emergencias, prevención y rescate.	Personal Operativo	Bomberos operativos, conductores, rescatistas, personal de emergencia	COESCOP (arts. 19–20), Reglamento interno, perfiles de puesto operativos	Eficiencia individual (30%) + Satisfacción usuarios externos (20%)
Apoyo	Brindar soporte administrativo, técnico y logístico para garantizar el funcionamiento institucional.	Personal Administrativo / Talento Humano	Personal administrativo, talento humano, finanzas, logística	LOSEP (arts. 50–55, 61–63), Reglamento LOSEP, normativa interna de Talento Humano	Satisfacción usuarios internos (15%) + Cumplimiento de normas internas (penalizaciones)
Asesoría	Proporcionar apoyo técnico especializado para la toma de decisiones y el cumplimiento normativo.	Asesoría / Planificación	Asesor jurídico, planificación, control interno, seguridad y salud ocupacional	Normativa legal vigente, COESCOP art. 27–28, Estatutos institucionales	Indicadores de gestión estratégica (35%) + Cumplimiento normativo

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Nexo 1.

Ingreso a la página del Ministerio de Trabajo.

Ingreso y registro de la información en los formatos de evaluación del desempeño proporcionados por el Ministerio de Trabajo.

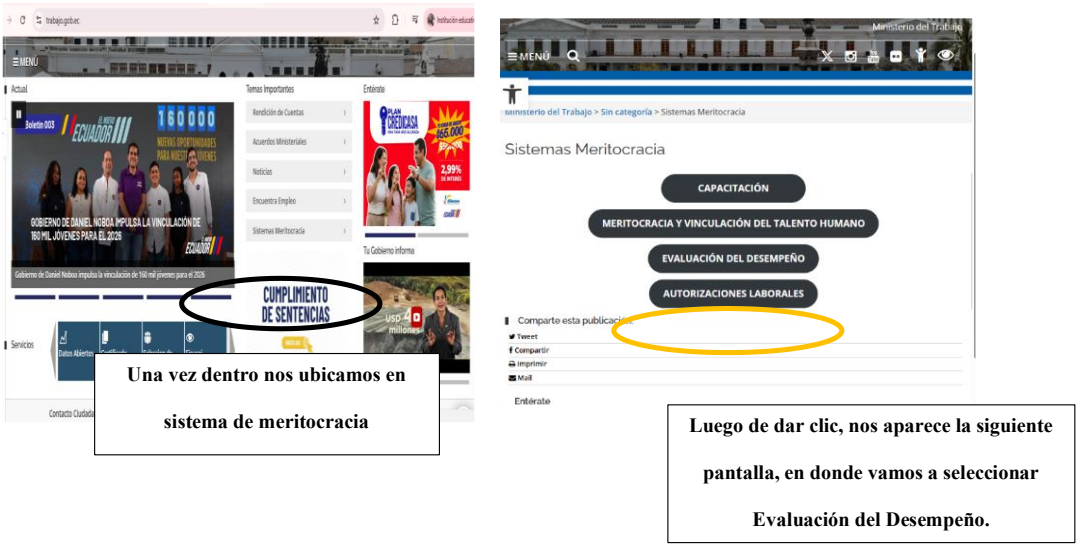
Figura 14 :
Ingreso a la página del Ministerio de Trabajo.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(2024)**

PASO 1:

Figura 15 :
Ingreso a los formatos oficiales.



Nota: Tomado del Ministerio de trabajo **(2024)**

Paso 2.

Figura 16 :
Ingresamos a los instructivos subsistemas de evaluación de desempeño

Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Cabe mencionar que todas las instituciones públicas deberán descargar los formatos en Excel para realizar la evaluación del desempeño.



Nexo 2

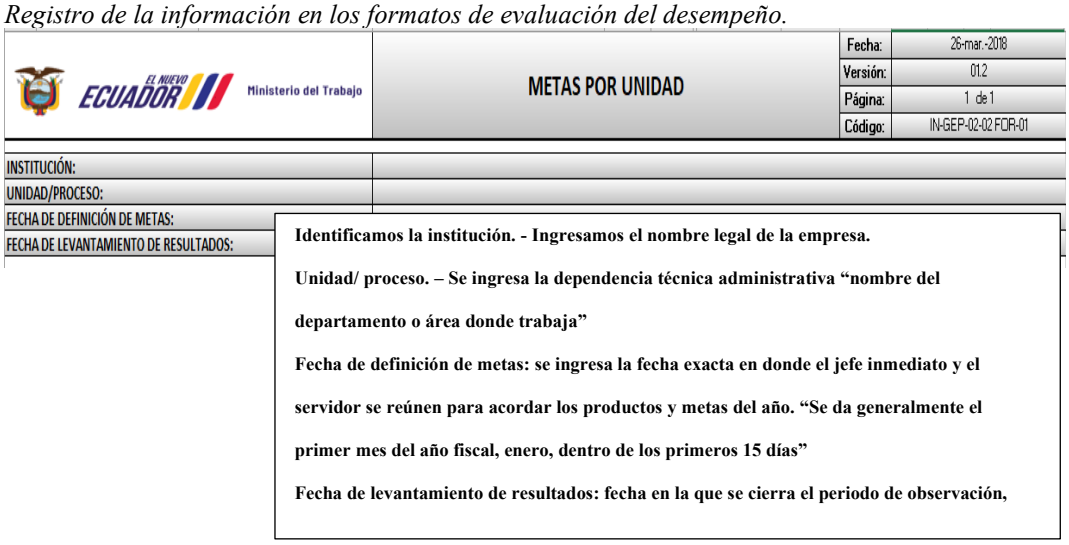
FORMATO ING-GEO-02-02 FOR-01 REGISTRO DE METAS POR UNIDAD.

Paso 1. Llenamos el encabezado.

Es esencial el registro de la información inicial y la asignación de roles para el personal, asegurando la correcta automatización de las metas anuales para ello:

Figura 17 :

Registro de la información en los formatos de evaluación del desempeño.

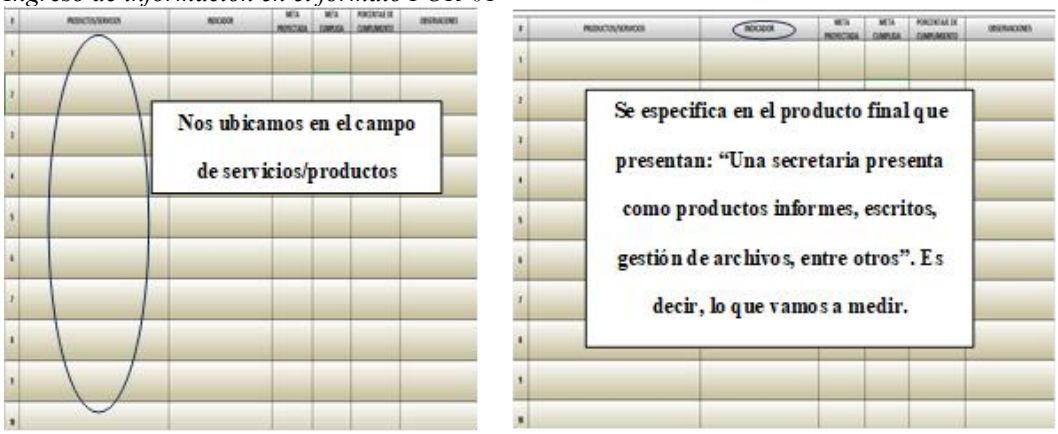


Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Metas por unidad.

Paso 2. Producto o servicio.

Figura 18 :
Ingreso de información en el formato FOR-01



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Paso 3. Indicador

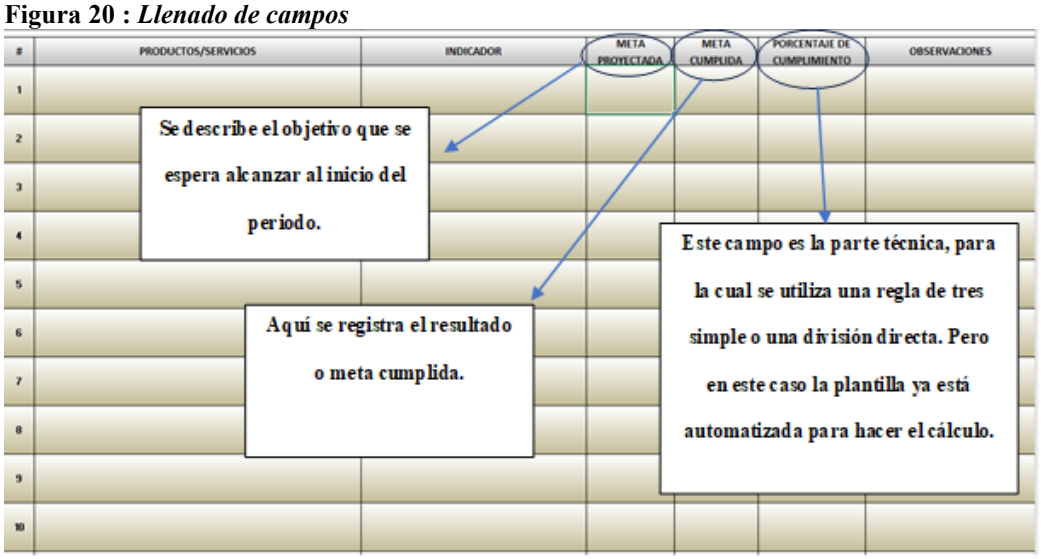
Figura 19 :
Indicador.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Paso 4. Llenado de campos como meta proyectada, meta cumplida y porcentaje de cumplimiento.

Figura 20 : ***Llenado de campos***

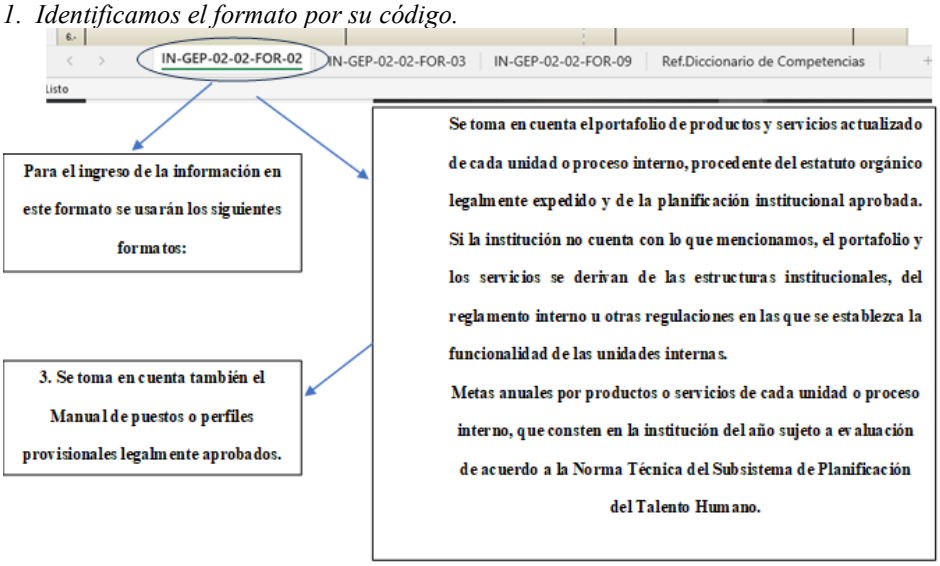


Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nexo 3

Figura 21 :

Paso 1. Identificamos el formato por su código.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Paso 2. Llenamos los campos del encabezado del formato. Se ingresarán de acuerdo a lo detallado en la tabla.

Ingreso del nombre de la institución

En el campo **"INSTITUCIÓN"** se registra el nombre completo de la entidad pública.

Registro de la Unidad o Proceso

En el campo unidad/proceso se coloca el área a la cual pertenece el servidor evaluado. Se ingresó el Área Administrativa que corresponde a la estructura orgánica institucional vigente.

Ingreso de nombres y apellidos del servidor público

Se insertan nombres y apellidos completos del funcionario sujeto a evaluación, como se mencionó.

Registro del puesto institucional

Se coloca el nombre exacto del cargo que consta en el distributivo de puestos aprobado. Además, se registra al analista administrativo. Este dato debe coincidir con el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos.

Selección del grupo ocupacional

En el campo grupo ocupacional, en cumplimiento de las funciones establecidas para el puesto de Servidor Público de Apoyo 3, se presenta el reporte de las actividades ejecutadas en el Área Administrativa durante el periodo correspondiente, bajo la supervisión del jefe inmediato.

Ingreso del número de cédula del servidor

En el campo número de cédula se registra el número de identificación del funcionario.

Definición del rol de puesto

Se describe de forma técnica la finalidad del cargo dentro de la institución.

Registro del jefe inmediato

En el campo nombres y apellidos del jefe inmediato se coloca el nombre del superior jerárquico responsable de la evaluación y su número de cédula.

Figura 22 :
Registro.

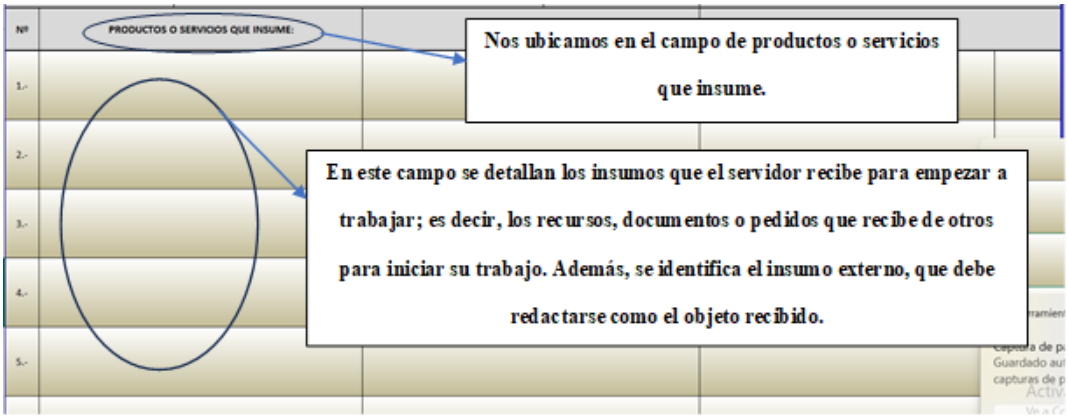
EL NUEVO ECUADOR Ministerio del Trabajo	ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES	Fecha:	26-mar.-2018
		Versión:	01.2
		Página:	1 de 1
		Código:	IN-GEP-02-02 FOR-02

INSTITUCIÓN:		UNIDAD / PROCESO:	
NOMBRES Y APELLIDOS DEL SERVIDOR PUBLICO:		PUESTO INSTITUCIONAL:	
		GRUPO OCUPACIONAL:	
NÚMERO DE CEDULA:		ROL DE PUESTO:	
NOMBRES Y APELLIDOS DEL JEFE INMEDIATO:		NÚMERO DE CÉDULA DEL JEFE INMEDIATO:	

Nº	PRODUCTOS O SERVICIOS QUE INSUME:	PRODUCTO INTERMEDIO:	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

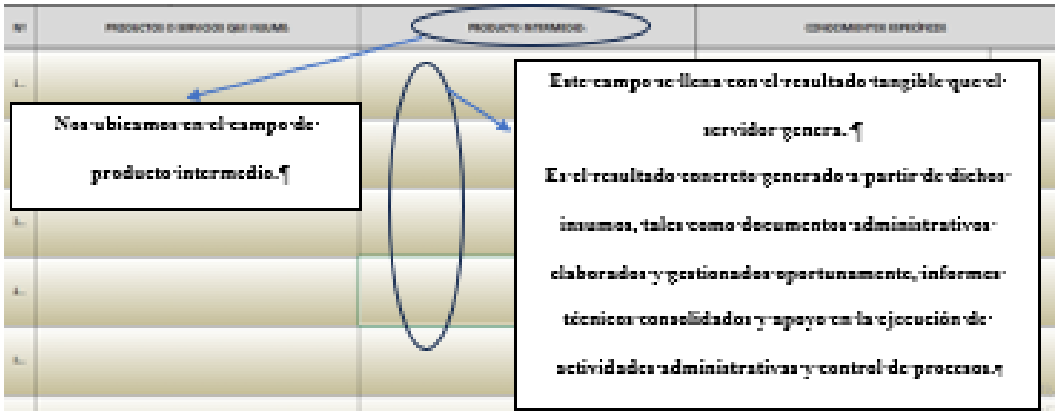
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 23 :
Paso 3. Producto o servicio que insume.



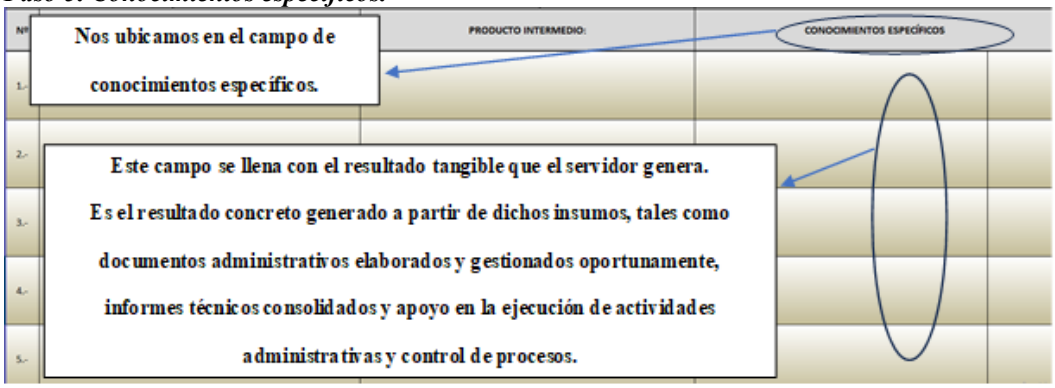
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 24 :
PASO 4. Producto intermedio.



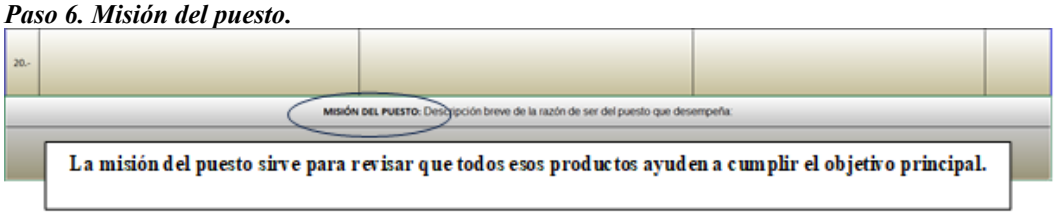
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 25 :
Paso 5. Conocimientos específicos.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 26 :
Paso 6. Misión del puesto.

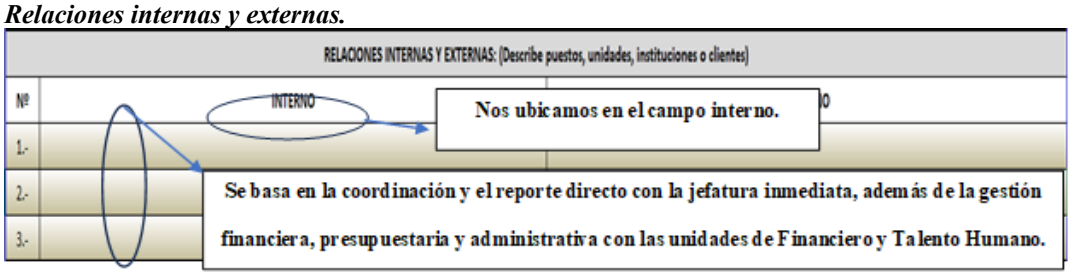


Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Paso 6. Internas.

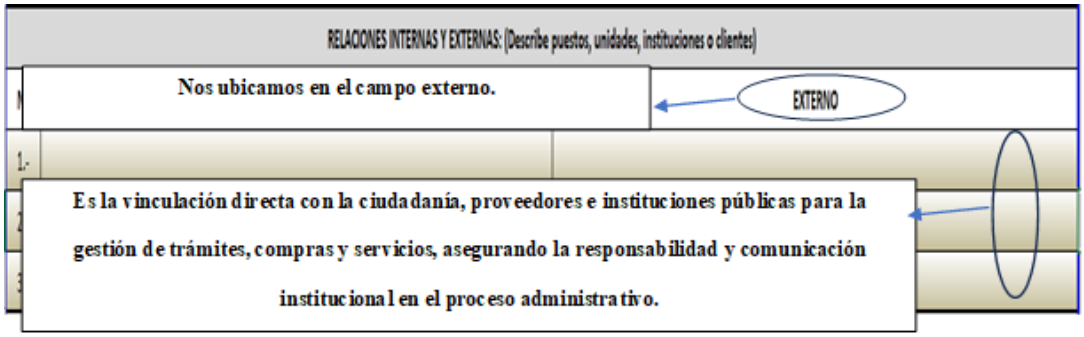
Aquí tenemos que identificar los vínculos funcionales que el servidor mantiene tanto dentro como fuera de la institución, con el propósito de delimitar su ámbito de coordinación y nivel de interacción organizacional.

Figura 27 :
Relaciones internas y externas.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

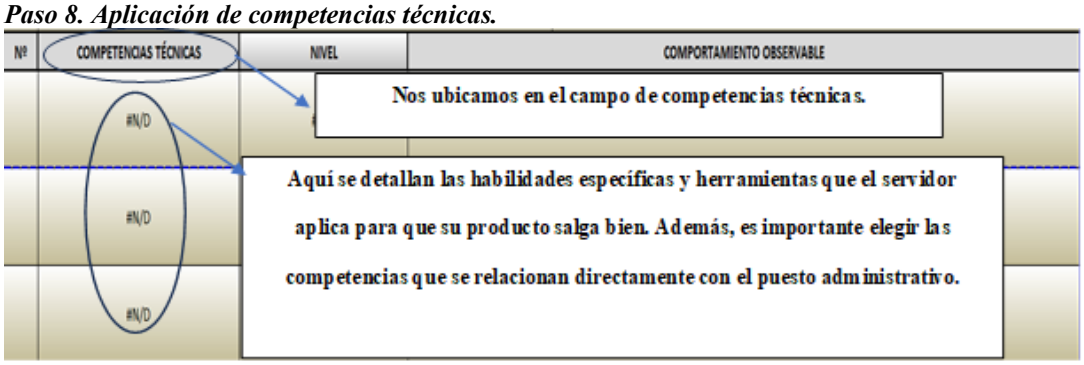
Figura 28 :
Paso 7. Externo



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

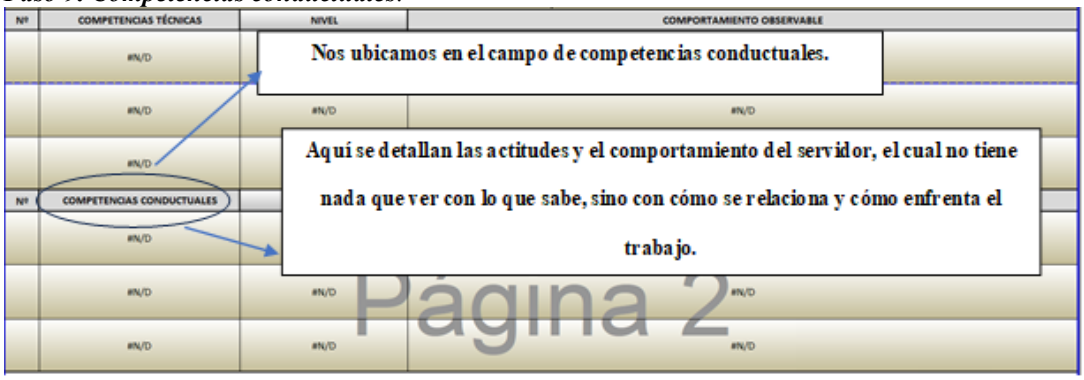
Aplicación de competencias técnicas, competencias conductuales, nivel y comportamiento observables.

Figura 29 :
Paso 8. Aplicación de competencias técnicas.



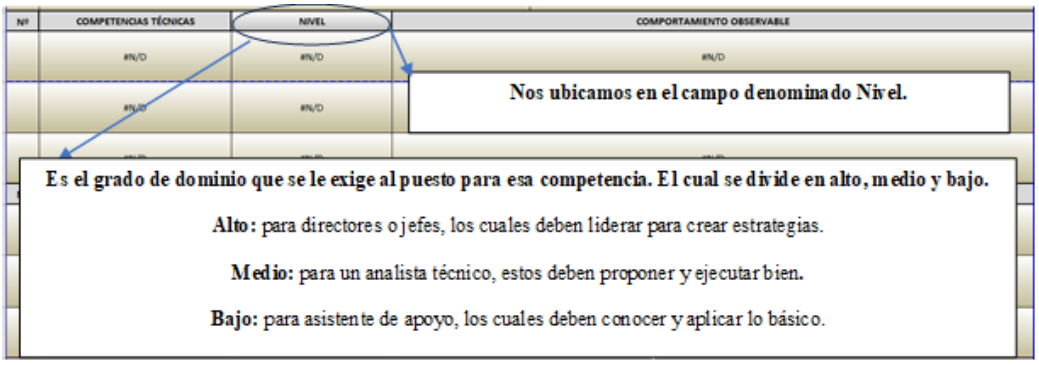
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 30 :
Paso 9. Competencias conductuales.



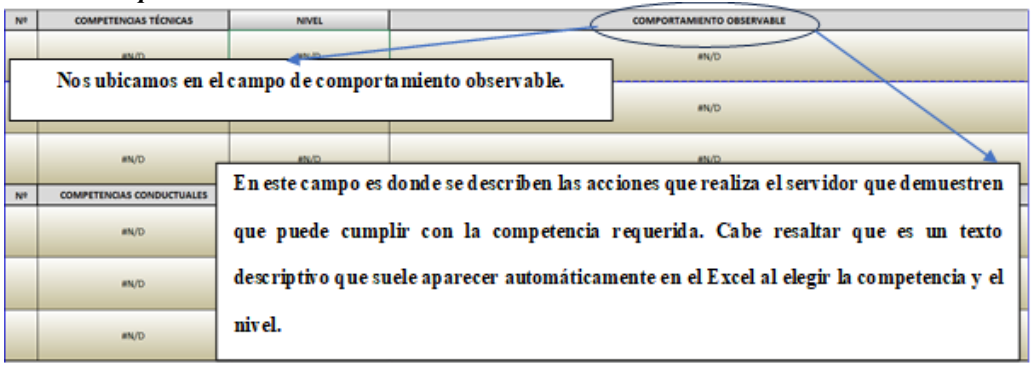
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 31 :
Paso 10. Nivel.



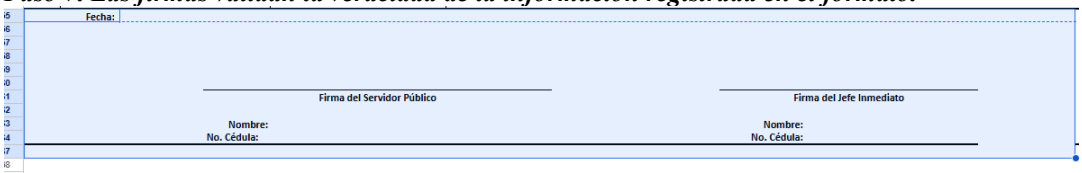
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 32 :
Paso 11. Comportamiento observable.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 33 :
Paso 7. Las firmas validan la veracidad de la información registrada en el formato.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Se concluye con la fecha en la cual se realiza la asignación de responsabilidades con las firmas de responsabilidad del servidor público y del jefe inmediato, ya que sus respectivos nombres y números de cédula se colocarán automáticamente.

Sin la firma de ambas partes, el documento no tiene validez administrativa dentro del proceso de evaluación del desempeño.

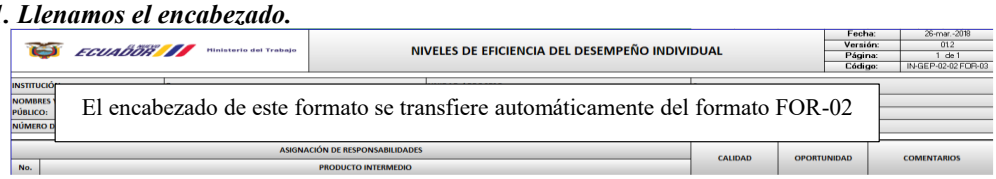
Nexo 4.

FORMATO ING-GEP-02-02-FOR-03 NIVEL DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL.

LOS DATOS EXPUESTOS EN EL FOR-02 NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL Y EL CAMPO QUE TIENE LA MISMA DENOMINACIÓN SON LLENADOS DE FORMA AUTOMÁTICA.

Figura 34 :

Paso 1. Llenamos el encabezado.

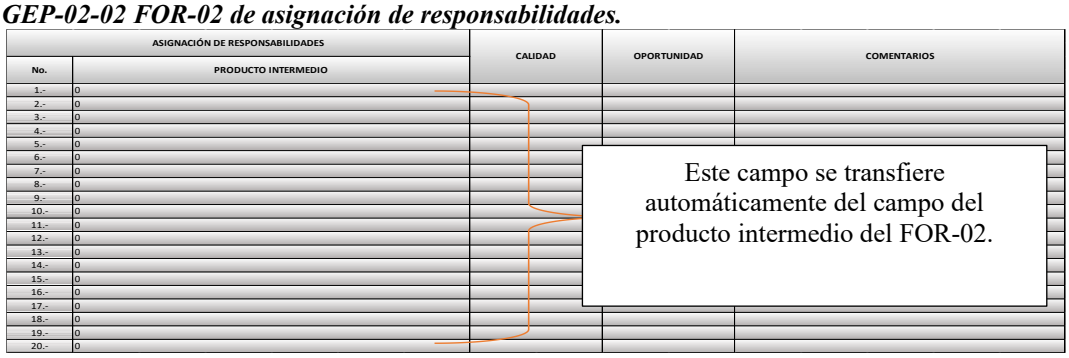


Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Todos los campos se mantienen porque están relacionados con el FOR-02

Figura 35 :

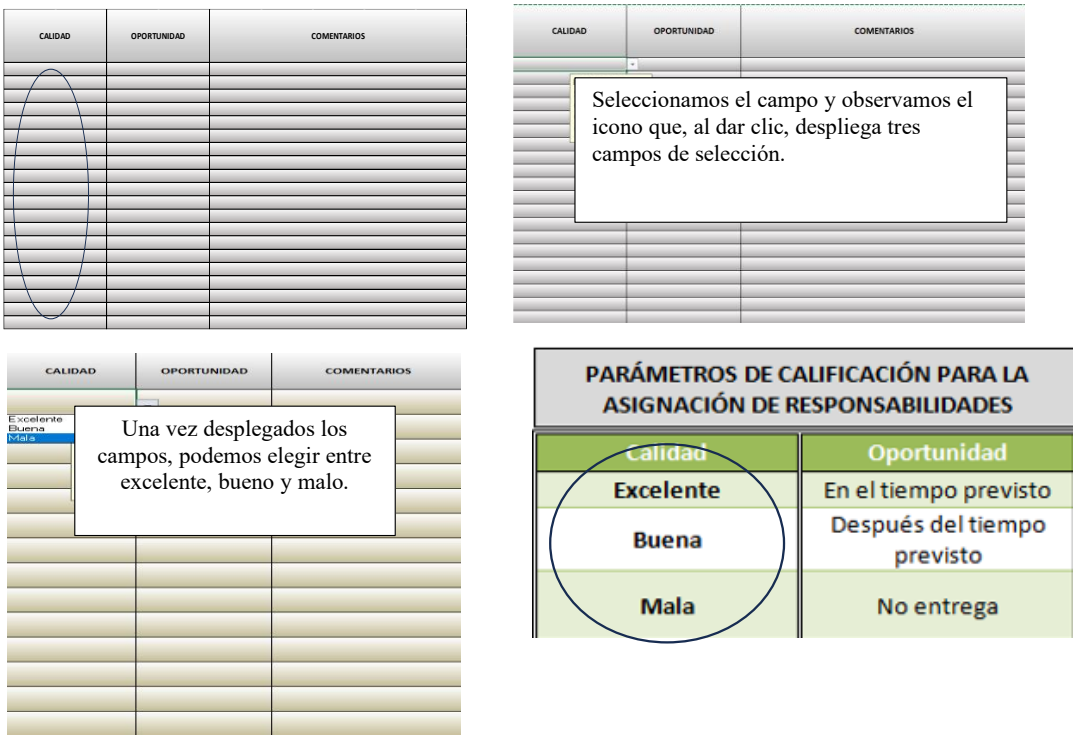
Paso 2. Campo nominado como producto intermedio, correlacionado con el FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-02 de asignación de responsabilidades.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

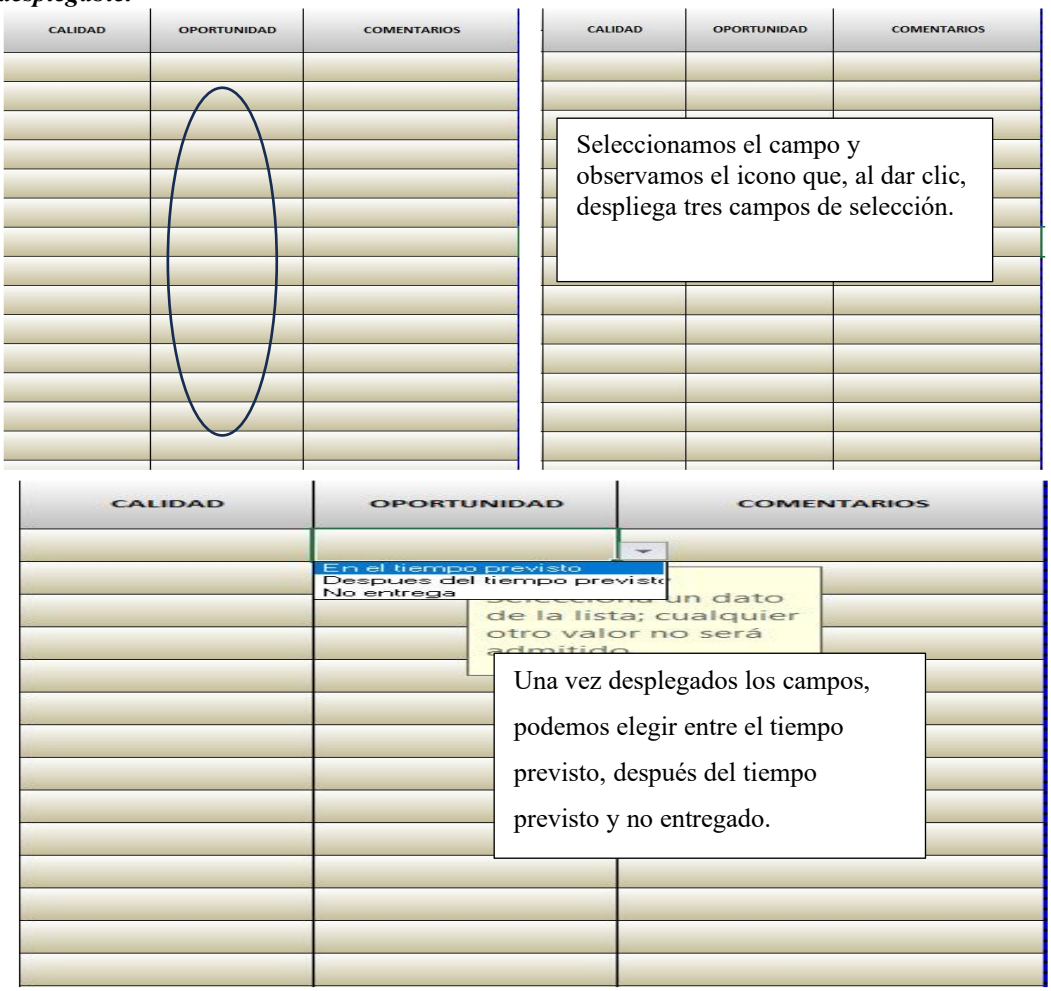
Figura 36 :

Paso 3. Nos ubicamos en el campo de calidad



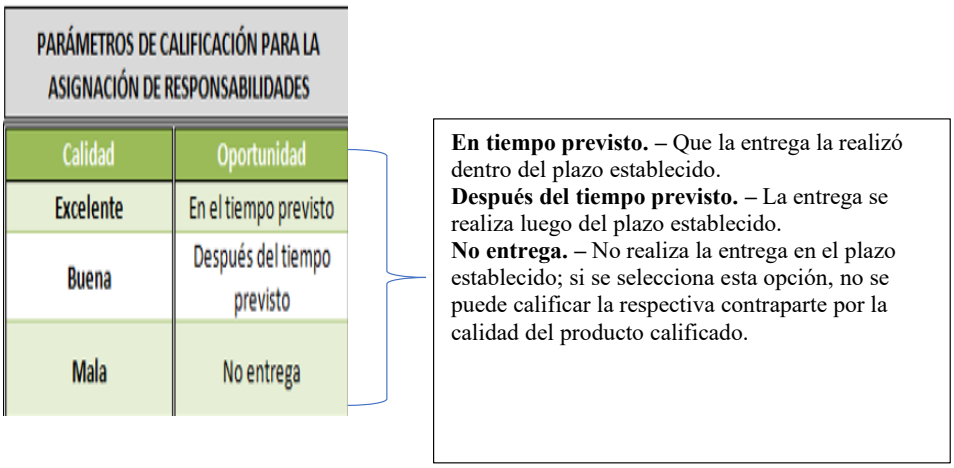
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 37 :
Paso 4. No ubicamos en el campo oportunidad el parámetro de evaluación de la lista desplegable.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

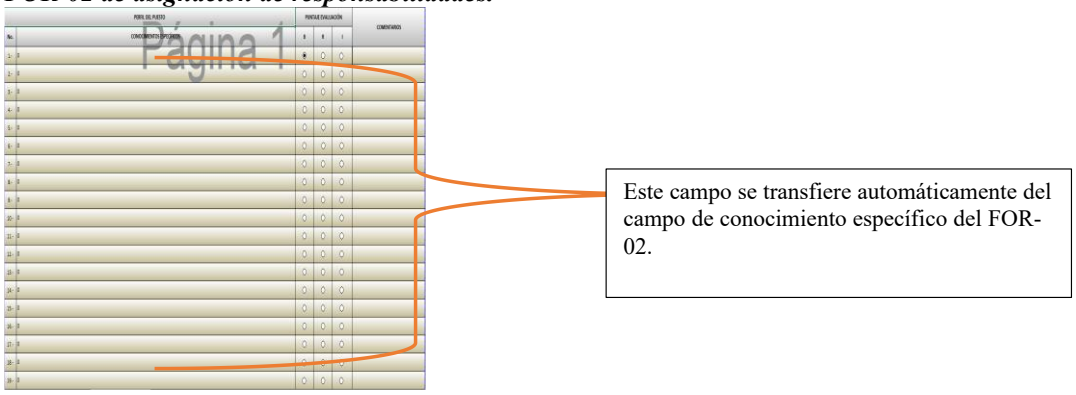
Figura 38 :
Parámetros de calificación



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

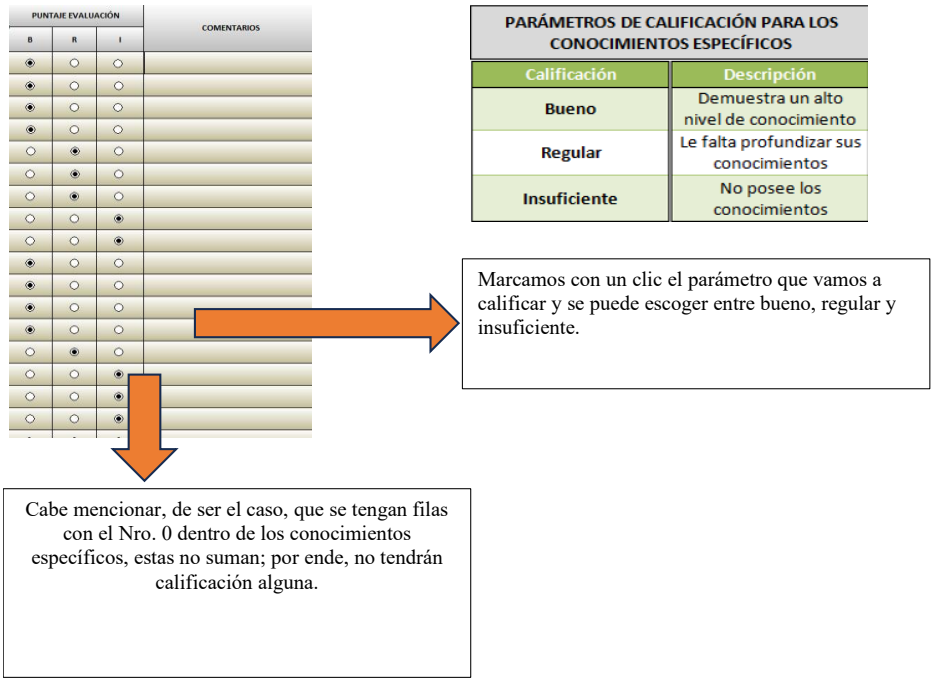
Se menciona también que en caso de que el conocimiento específico sea el mismo para la ejecución de varios productos intermedios, se visualizará en la fila correspondiente el No. "0" no será ponderado en la calificación final.

Figura 39 :
paso 5. Campo de conocimientos específicos, correlacionado con el FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-02 de asignación de responsabilidades.



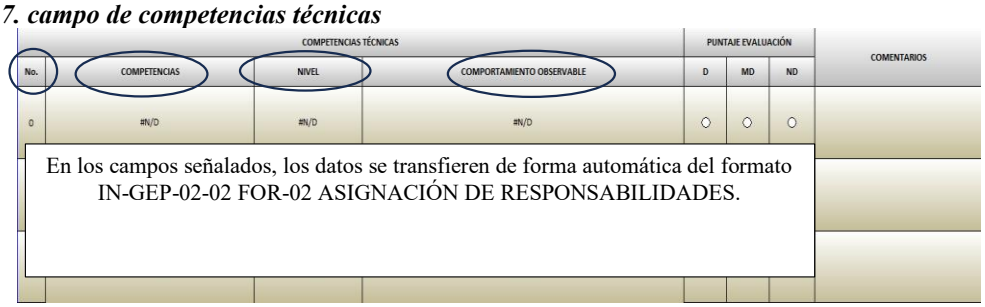
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 40 :
Paso 6. Campo de puntaje de evaluación.



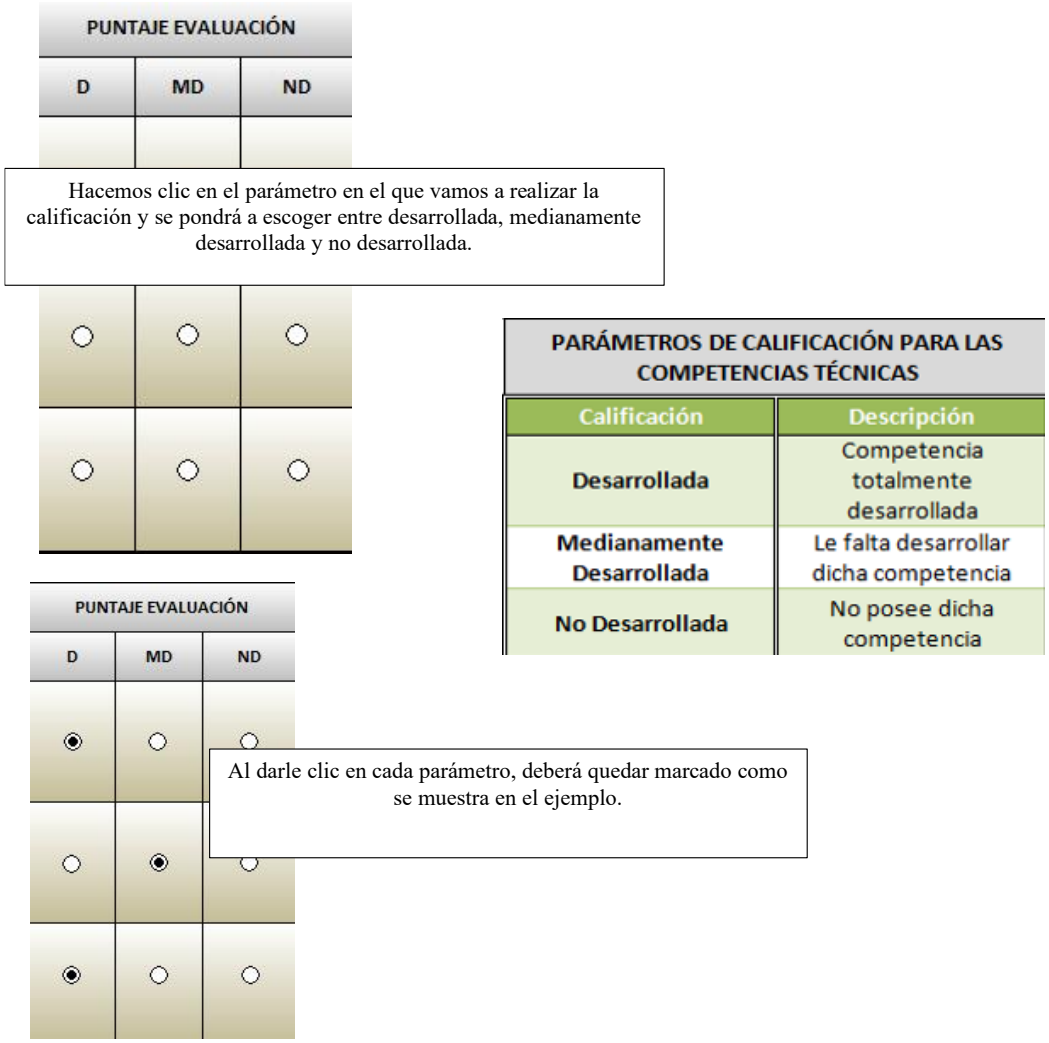
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 41 :
Paso 7. campo de competencias técnicas



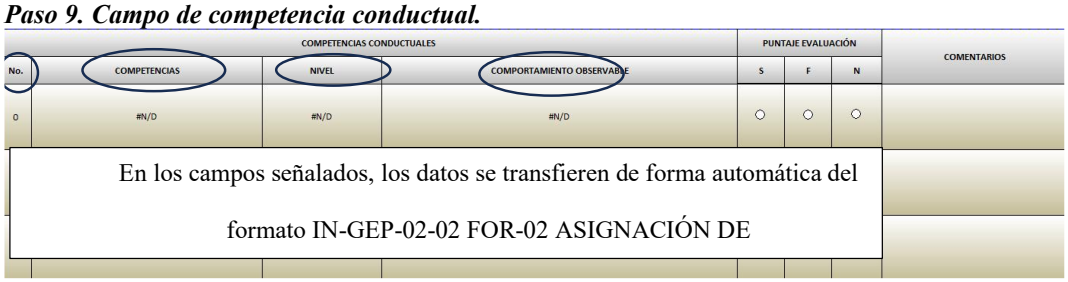
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 42 :
Paso 8. Campo de puntaje de evaluación.



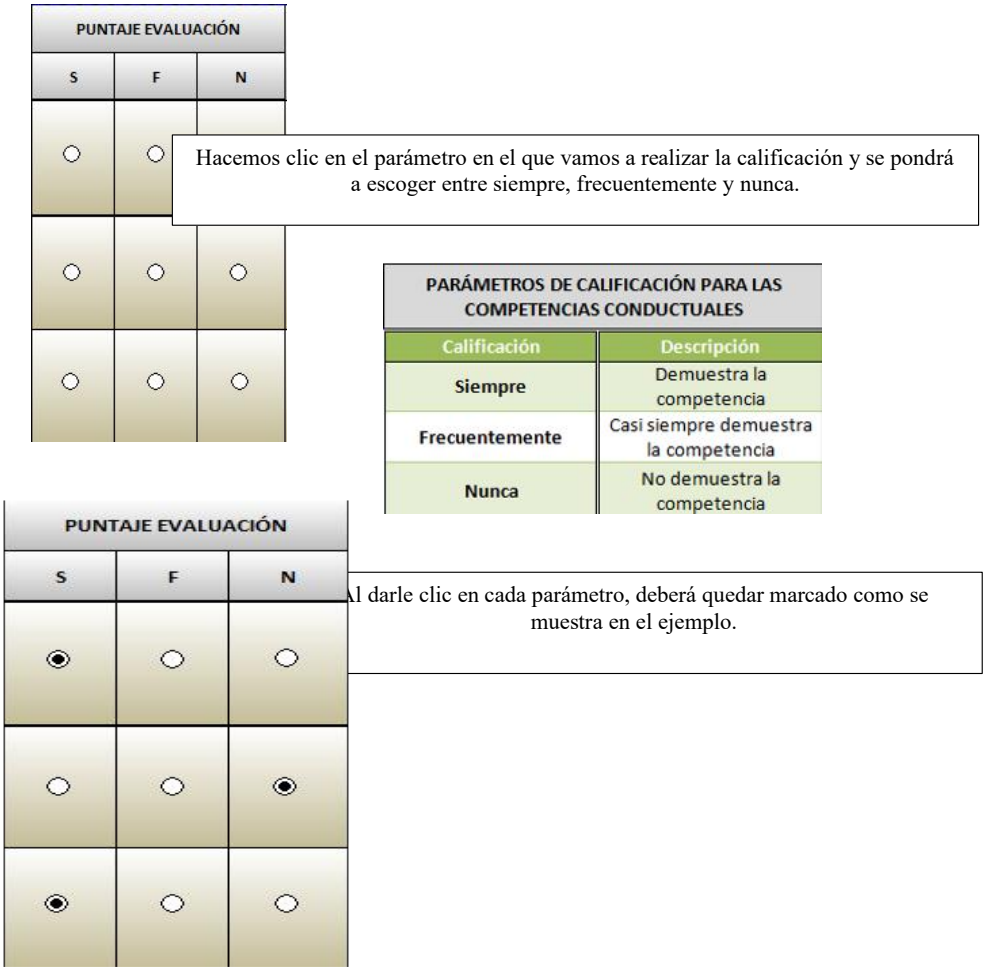
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 43 :
Paso 9. Campo de competencia conductual.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 44 :
Paso 10. Campo de puntaje de evaluación.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

En el formulario IN-GEP-02-02 FOR-03 Niveles de eficiencia del desempeño individual en el campo de resultados de evaluación, se menciona que la información en este campo solo se llena de acuerdo con los casos establecidos en los literales b.3, b.4 y b.5 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

Nexo 5.

La cédula de identidad: se escribe el número de cédula en el campo correspondiente.

Validación: se debe verificar que al dar Enter, los campos nombre, puestos y unidad se llenen automáticamente. Si fuera el caso de que el campo quedara con la nominación "0", nos dirigiríamos a la primera pestaña del formato "matriz" y registraríamos ahí los datos del servidor.

Aplicamos los siguientes pesos al llenar el cuerpo del formulario.

Tabla 23

Paso 2. Definición del rol y la ponderación automática

Formato de evaluación	Peso automático	Donde se llena
Calidad y Oportunidad	50%	Asignación de responsabilidades
Conocimientos Específicos	30%	Pestañada sección de examen/evaluación de conocimientos
Competencias Técnicas	10%	Sección de brechas técnicas del puesto
Competencias Conductuales	10%	Sección de comportamientos observables

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Figura 45 :

Paso 3. Llenado de la tabla de responsabilidades

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	
A. NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL	100%
CALIDAD Y OPORTUNIDAD DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS ENTREGADOS (Resultado automático)	43,75%
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (Resultado automático)	30,00%
COMPETENCIAS TECNICAS (Resultado automático)	10,00%
COMPETENCIAS CONDUCTUALES (Resultado automático)	10,00%
TOTAL: (Resultado automático)	**93,75%**

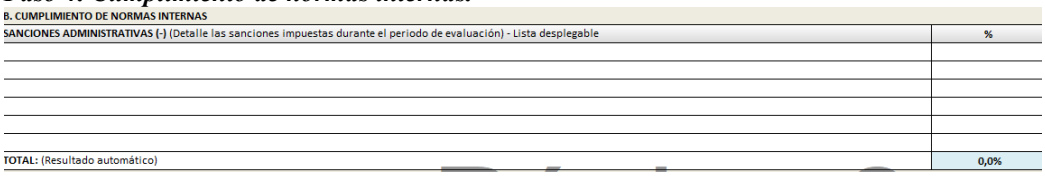
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

En el encabezado de la tabla vemos que, en la Asignación de Resultados, el mismo sistema trae los productos intermedios. Para ello debemos:

1. Calidad: calificar el nivel de percepción y cumplimiento del producto, tomando en cuenta que su ponderación es del 1 al 5 o mediante porcentajes.
2. Oportunidad: calificar si el producto fue entregado en los tiempos establecidos.
3. Comentarios: es obligatorio poner la observación si la calificación no es la máxima para justificar la nota.

Figura 46 :

Paso 4. Cumplimiento de normas internas.



B. CUMPLIMIENTO DE NORMAS INTERNAS	
SANCIONES ADMINISTRATIVAS (-) (Detalle las sanciones impuestas durante el periodo de evaluación) - Lista desplegable	%
TOTAL: (Resultado automático)	0,0%

Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

- En este campo puede ubicarse al final del encabezado o al pie del formulario.
- Mismo que remite información al capítulo noveno, numeral 6 de la norma, en donde se registran las faltas disciplinarias o incumplimientos de horario.
- Nota: si el servidor no tiene sanciones, este campo suele dejarse en el valor máximo positivo que permita el Excel.

Paso 5. Verificación de resultados: estos pueden ser de carácter cualitativo o cuantitativo.

Al término del llenado de todos los campos, nos dirigimos al resultado total de evaluación.

No se debe llenar nada; el Excel se encarga de la suma de todos los porcentajes.

Tenemos que verificar que los resultados cualitativos sean coherentes, p. ej. Excelente, satisfactorio o deficiente.

IN-GEP-02-02-FOR-04 NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS EXTERNOS

Antes de calcular, debes tener claros los valores que alimentarás en la fórmula.

Según el instructivo, algunos son fijos y otros dependen de la institución:

Tabla 24

IN-GEP-02-02-FOR-04 Nivel de satisfacción de usuarios externos)

Variable	Descripción	Valor / Condición
N	**Población total:** Usuarios que recibieron el servicio en el periodo.	Dato de la Institución
n	**Tamaño de la muestra:** Resultado que buscamos.	Por calcular.
Z	**Nivel de confianza:** Valor estándar para 95%.	**1,96** (Fijo).
e	**Margen de error:** precisión del estudio.	**0,03** (3%) o **0,1** (10%).
p	Probabilidad de insatisfacción.	**0,5** (Fijo).
q	Probabilidad de satisfacción (1 – p).	**0,5** (Fijo).

Elaborado por: *Nancy Casalombo y Erik Yambombo*

Cálculo del Tamaño de la Muestra (n)

Debes elegir la fórmula según el tamaño de tu universo de usuarios:

A. Poblaciones Infinitas (Más de 100.000 usuarios)

Si no conoces el tamaño total de la población o es extremadamente grande, el cálculo es directo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Ejemplo con error del 3% (0,03):

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,03)^2} = \frac{0,9604}{0,0009} = 1.067,11$$

B. Poblaciones Finitas (Población conocida N)

Si sabes exactamente cuántos usuarios atendiste (ej. 500 personas), aplica esta fórmula para que la muestra sea proporcional:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Priorización de Servicios (Criterios de Aplicación)

No todos los servicios se evalúan por igual. Antes de llenar el formato, la UATH debe seleccionar los servicios basados en:

Importancia Estratégica: Servicios clave para la misión institucional.

Alta Demanda: Servicios con mayor flujo de ciudadanos.

Planes de Mejora: Servicios que han sido modificados recientemente y requieren validar si el cambio funcionó.

Aplicativo y Registro en el Formato IN-GEP-02-02 FOR-04

Para el ingreso de información, sigue este orden lógico:

Definir la Periodicidad: Determinar si la encuesta será mensual, trimestral o semestral según la demanda del servicio.

Momento de Captura: Aplica la encuesta inmediatamente después de que el ciudadano reciba el servicio (esto garantiza que la "recordación" sea fresca y precisa).

Llenado del Formato: Registra el Total de la Población (N) atendida en el periodo.

Anota el Margen de Error (e) elegido (se recomienda 0,03 para mayor rigor).

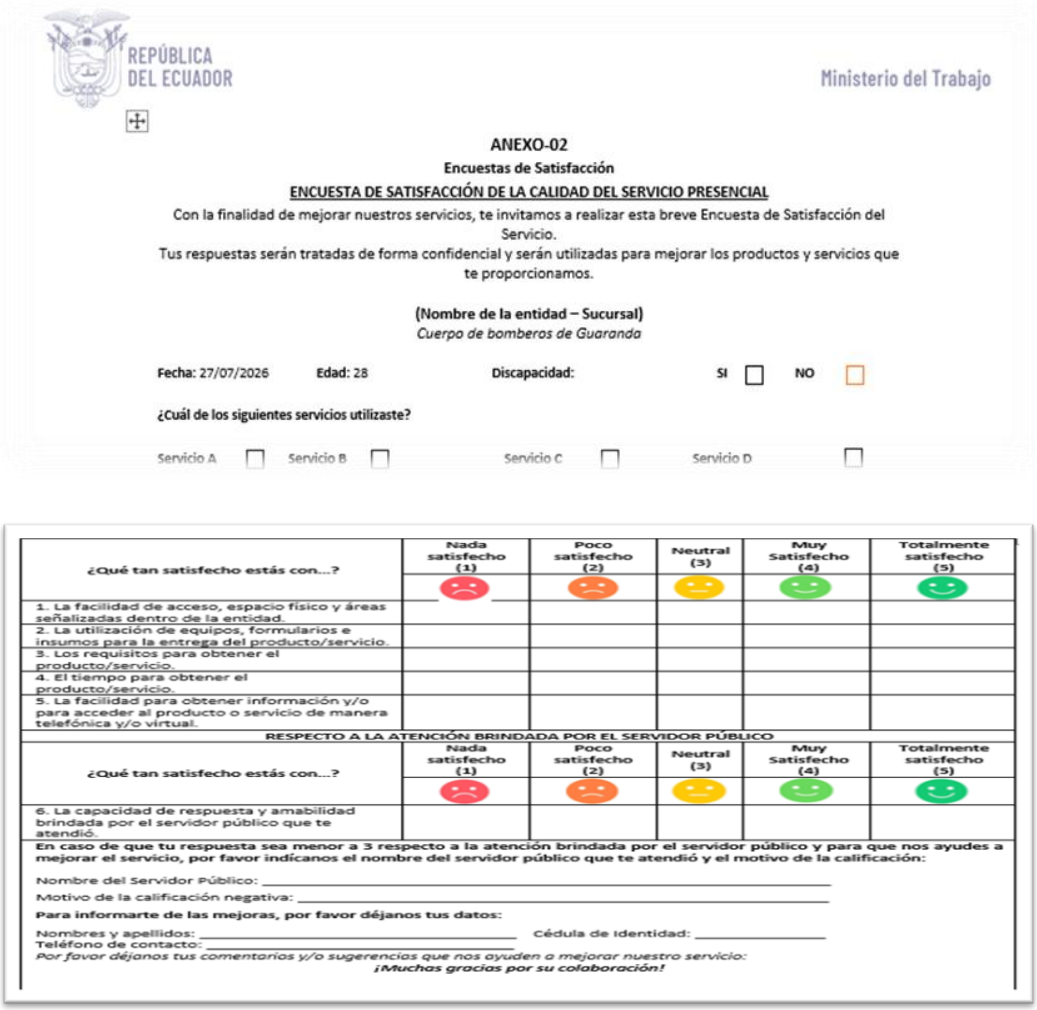
Ingresa el Tamaño de Muestra (n) resultante del cálculo anterior.

Tabular los resultados de satisfacción / insatisfacción obtenidos de las n encuestas aplicadas

Nota Crítica: Si el cálculo de la muestra (n) es mayor a tu población total (N), significa que debes encuestar al 100% de los usuarios (censo).

Figura 47 :

Aplicativo y registro en el formato IN-GEP-02-02 FOR-04



REPÚBLICA DEL ECUADOR

Ministerio del Trabajo

ANEXO-02

Encuestas de Satisfacción

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESENCIAL

Con la finalidad de mejorar nuestros servicios, te invitamos a realizar esta breve Encuesta de Satisfacción del Servicio.

Tus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para mejorar los productos y servicios que te proporcionamos.

(Nombre de la entidad – Sucursal)

Cuerpo de bomberos de Guaranda

Fecha: 27/07/2026 **Edad:** 28 **Discapacidad:** SI ☐ NO ☐

¿Cuál de los siguientes servicios utilizaste?

Servicio A ☐ Servicio B ☐ Servicio C ☐ Servicio D ☐

¿Qué tan satisfecho estás con...?	Nada satisfecho (1)	Poco satisfecho (2)	Neutral (3)	Muy Satisfecho (4)	Totalmente satisfecho (5)
1. La facilidad de acceso, espacio físico y áreas señalizadas dentro de la entidad.					
2. La utilización de equipos, formularios e insumos para la entrega del producto/servicio.					
3. Los requisitos para obtener el producto/servicio.					
4. El tiempo para obtener el producto/servicio.					
5. La facilidad para obtener información y/o para acceder al producto o servicio de manera telefónica y/o virtual.					
RESPECTO A LA ATENCIÓN BRINDADA POR EL SERVIDOR PÚBLICO					
¿Qué tan satisfecho estás con...?	Nada satisfecho (1)	Poco satisfecho (2)	Neutral (3)	Muy Satisfecho (4)	Totalmente satisfecho (5)
6. La capacidad de respuesta y amabilidad brindada por el servidor público que te atendió.					

En caso de que tu respuesta sea menor a 3 respecto a la atención brindada por el servidor público y para que nos ayudes a mejorar el servicio, por favor indícanos el nombre del servidor público que te atendió y el motivo de la calificación:

Nombre del Servidor Público: _____

Motivo de la calificación negativa: _____

Para informarte de las mejoras, por favor déjanos tus datos:

Nombres y apellidos: _____ Cédula de identidad: _____

Teléfono de contacto:

Por favor déjanos tus comentarios y/o sugerencias que nos ayuden a mejorar nuestro servicio:

¡Muchas gracias por su colaboración!

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO INTERINSTITUCIONAL

Con la finalidad de mejorar nuestros servicios, te invitamos a realizar esta breve Encuesta de Satisfacción del Servicio.
Tus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para mejorar los productos y servicios que le proporcionamos.

(Nombre de la entidad – Unidad administrativa)
Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda

Tema: proceso de evaluación

Fecha: 27/02/2026

En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es totalmente satisfecho, por favor califique su nivel de satisfacción:

¿Qué tan satisfecho estás con...?	Nada satisfecho (1)	Poco satisfecho (2)	Neutral (3)	Muy Satisfecho (4)	Totalmente satisfecho (5)
1. La aplicación de los contenidos expuestos en la asistencia técnica.					
2. La explicación e instrucciones expuestas durante la asistencia técnica.					
3. La utilización de recursos y materiales para el desarrollo de la asistencia técnica.					
4. El tiempo que fue empleado para el desarrollo de la asistencia técnica.					
5. El dominio de los contenidos expuestos y la resolución de inquietudes por parte del asesor.					

Sugerencias y/o comentarios:

_____

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO VIRTUAL

En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 es totalmente satisfecho, por favor califique su nivel de satisfacción:

1. **¿Qué tan satisfecho estás con la facilidad para encontrar este servicio en internet?**



2. **¿Qué tan satisfecho estás con la facilidad de navegación dentro esta página web?**



3. **¿Qué tan satisfecho estás con los pasos que realizaste para obtener este servicio?**



4. **¿Qué tan satisfecho estás con la asistencia al usuario que presta este servicio?**



5. **¿Qué tan satisfecho estás con que éste servicio se preste de manera virtual?**



Por favor déjanos tus comentarios y/o sugerencias que nos ayuden a mejorar nuestro servicio en línea:
¡Muchas gracias por su colaboración!

Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nexo 6.

INGRESO DE INFORMACIÓN EN EL FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-05 MATRIZ DE CORRELACIÓN.

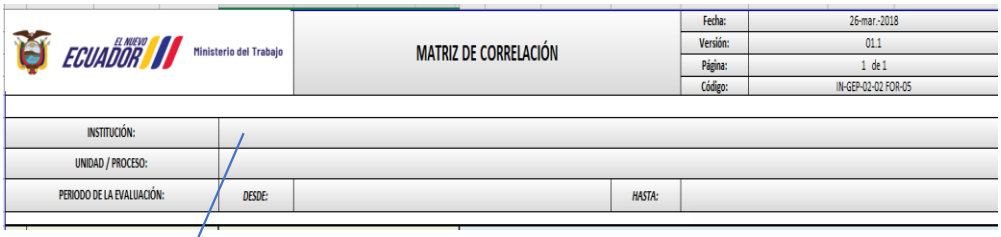
Figura 48 :

PASO 1. identificación del formato



Figura 49 :

PASO 2. Llenamos el encabezado.



Institución: ingresamos el nombre oficial de la entidad, puesto que es un documento que puede ser auditado por el MT o la Contraloría; debe llevar el nombre legal completo para dar validez oficial a la correlación de datos.

Unidad/proceso: registramos el área administrativa específica a la que pertenece el grupo de servidores evaluados. Esto permite a UATH verificar que todos los puestos de una misma área administrativa tengan coherencia en sus metas y no exista duplicidad de funciones.

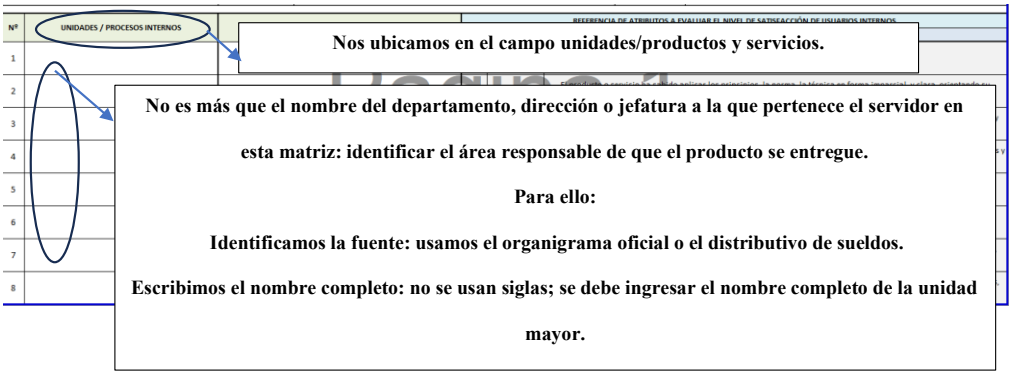
Periodo de la evaluación: se ingresan las fechas de inicio fiscal y cierre del periodo fiscal

Dato importante: en este formato FOR 5, los datos institucionales y la unidad deben coincidir exactamente con los que se ingresan en el FOR-01 planificación y FOR-02 gestión**.**

Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

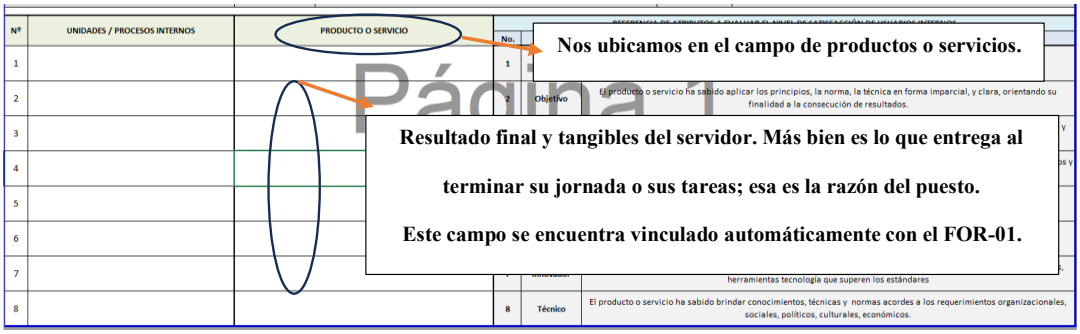
Llenamos el campo en unidades/procesos internos y el producto o servicio. Se menciona, además, que esto justifica el para qué de cada puesto.

Figura 50 :
PASO 2. Unidades/Procesos internos



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 51 :
PASO 3. Producto o servicio.



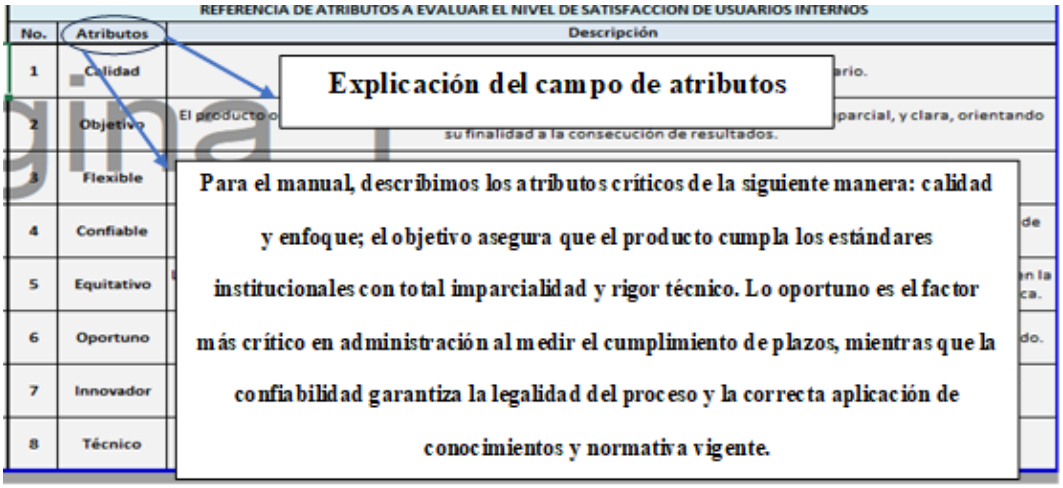
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nota: debemos asegurarnos de que el producto o servicio sea medible. Si usted pone atención al cliente, es fácil de medir; pero si pones solicitudes de usuarios atendidas, es el producto claro que se puede correlacionar con los objetivos de la institución.

Figura 52 :

PASO 4. Llenamos la referencia de atributos a evaluar el nivel de satisfacción de usuarios internos

REFERENCIA DE ATRIBUTOS A EVALUAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS INTERNOS		
No.	**Atributos**	**Descripción**
1	Calidad	El producto o servicio ha satisfecho el nivel de exigencia necesario.
2	Objetivo	El producto o servicio ha sabido aplicar los principios, la norma, la técnica en forma imparcial, y clara, orientando su finalidad a la consecución de resultados.
3	Flexible	El producto o servicio es adaptable, está dispuesto a cambios y modificaciones técnicas en función de los requerimientos y necesidades.
4	Confiable	Los productos o servicios brindan seguridad y transparencia para la aplicación de sus procesos y consecución de resultados y generan credibilidad en el sistema.
5	Equitativo	Los productos o servicios han sabido proceder con justicia e igualdad en las acciones y decisiones que involucren la implantación de procesos equilibrando el deber, la técnica y el mérito; con el conocimiento la práctica y la ética.
6	Oportuno	El producto o servicio ha sido receptado en tiempos previstos y ha habido una respuesta positiva a lo planificado.
7	Innovador	El producto y servicio ha permitido el mejoramiento continuo, a generado nuevas alternativas técnicas, de conocimientos, herramientas tecnología que superen los estándares
8	Técnico	El producto o servicio ha sabido brindar conocimientos, técnicas y normas acordes a los requerimientos organizacionales, sociales, políticos, culturales, económicos.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

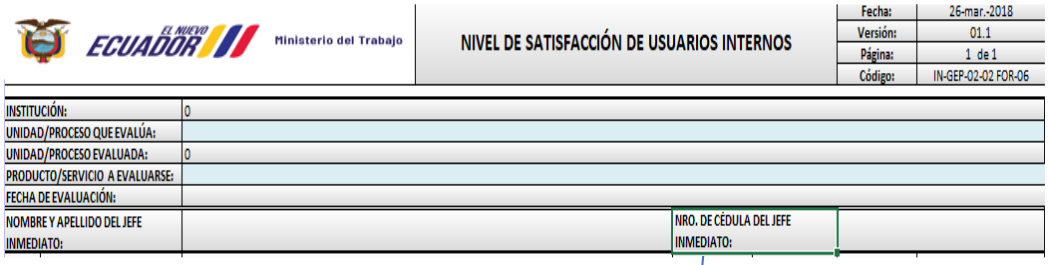
Nexo 7. INGRESO DE INFORMACIÓN EN EL FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-06 NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS INTERNOS

Figura 53 :
PASO 1. Identificación de Formato

Ingreso de información en el Formato No. IN-GEP-02-02 FOR-06 Nivel de Satisfacción de Usuarios Internos



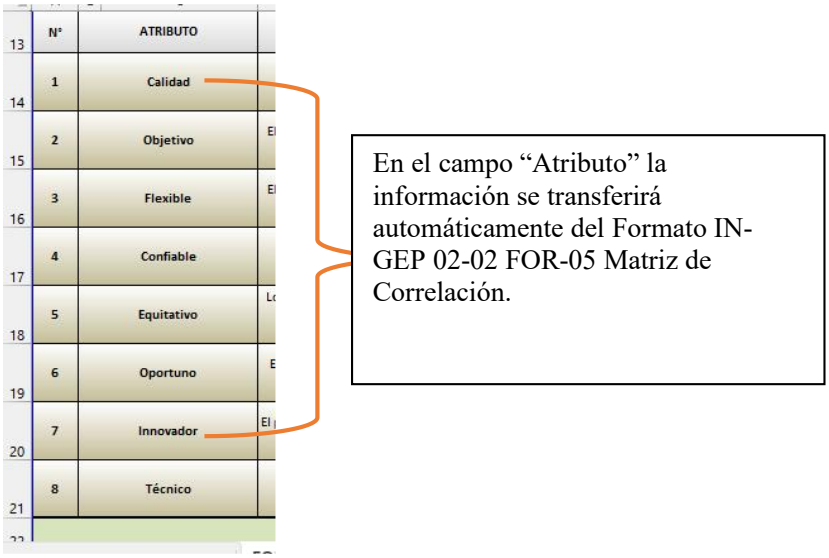
Figura 54 :
PASO 2. Llenamos el encabezado.



Registramos el nombre de la institución, el nombre de la entidad y, en unidad/procesos, el área que evalúa y la evaluada. Detalle y el producto/servicio específico a calificar, la fecha actual y los nombres, apellidos y cédula del jefe inmediato como el responsable técnico del proceso.

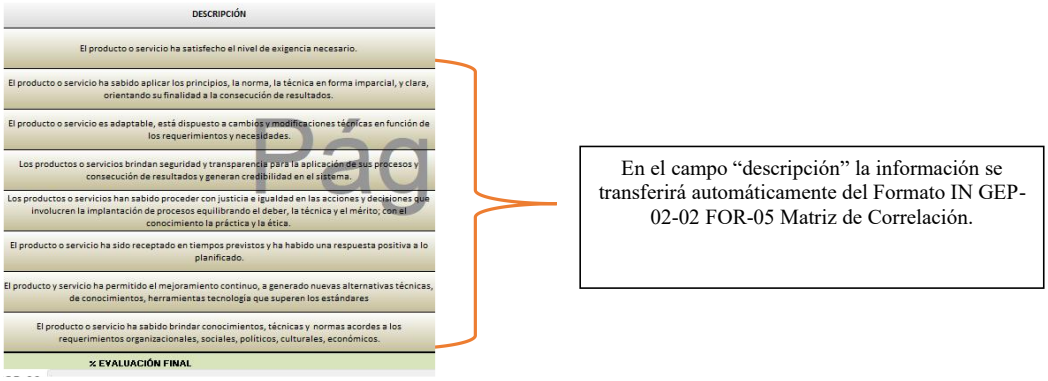
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 55 :
PASO 3. En el campo "Atributo", la información se transferirá automáticamente del Formato IN-GEP 02-02 FOR-05 Matriz de Correlación.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

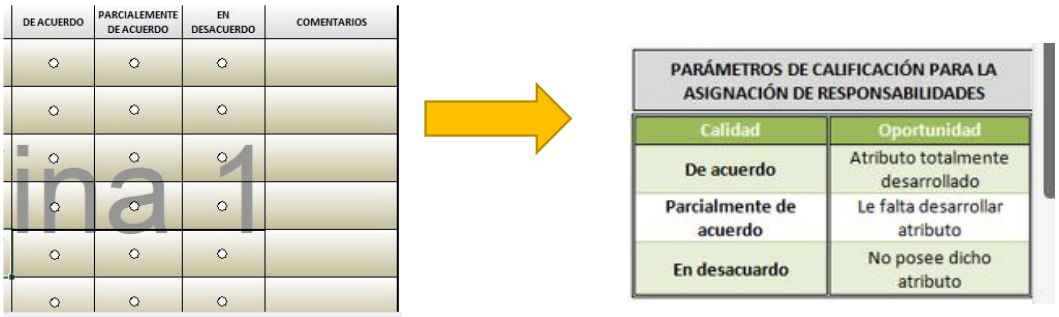
Figura 56 :
PASO 4. Campo de descripción.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Para realizar la evaluación, el responsable de la unidad evaluadora conformará un equipo de máximo tres integrantes, quienes lo asesorarán en la calificación de conformidad con la siguiente escala: de acuerdo, parcialmente de acuerdo y en desacuerdo.

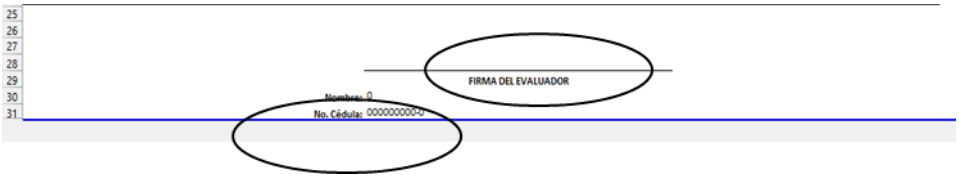
Figura 57 :
PASO 5. Parámetro de calificación para la asignación de responsabilidades.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Se concluye con la firma de responsabilidad del evaluador, ya que el Nombre y el Nro. de cédula se transferirán automáticamente de la información ingresada en el encabezado.

Figura 58 :
PASO 6. FIRMA DEL EVALUADOR



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nexo 8. INGRESO DE INFORMACIÓN EN EL FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-07 PREPARACIÓN DEL DESEMPEÑO AL NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR.

Institución: nombre completo de la entidad. Tenemos que asegurarnos de no usar siglas si el sistema no las tiene registradas en la matriz.

Unidad/Proceso: debemos ingresar el área específica. Dirección administrativa, ubicando la unidad exacta según su orgánico funcional**.**

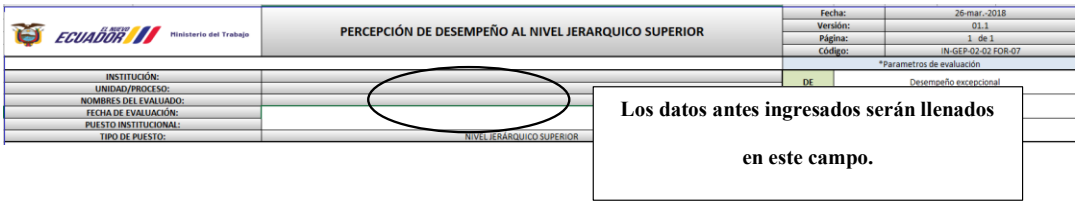
Nombres del Evaluado: registra los nombres y apellidos completos de la autoridad del nivel jerárquico superior que está siendo calificada.

Fecha de Evaluación: ingresa el día, mes y año en que se realiza la encuesta o toma de datos.

Puesto institucional: indica el cargo exacto de la autoridad según el orgánico funcional.

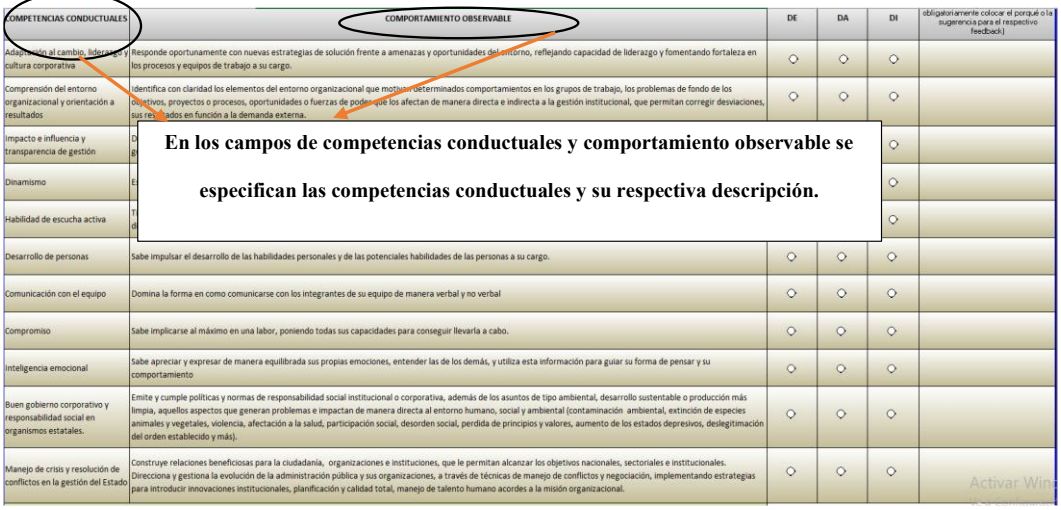
Tipo de puesto: generalmente, este campo viene predeterminado como nivel jerárquico superior; esto indica que el evaluado ocupa un puesto de libre remoción o de alta dirección.

Figura 59 :
PASO 1. Llenamos el encabezado.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 60 :
PASO 2. Modelo de competencias del nivel jerárquico superior.



COMPETENCIAS CONDUCTUALES	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	DE	DA	DI	obligatoriamente colocar el porqué o la sugerencia para el respectivo feedback)
Adaptación al cambio, liderazgo y cultura corporativa	Responde oportunamente con nuevas estrategias de solución frente a amenazas y oportunidades del entorno, reflejando capacidad de liderazgo y fomentando fortaleza en los procesos y equipos de trabajo a su cargo.	○	○	○	
Comprensión del entorno organizacional y orientación a resultados	Identifica con claridad los elementos del entorno organizacional que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de los objetivos, proyectos o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan de manera directa e indirecta a la gestión institucional, que permitan corregir desviaciones, sus resultados en función a la demanda externa.	○	○	○	
Impacto e influencia y transparencia de gestión	D... g...			○	
Dinamismo	E...			○	
Habilidad de escucha activa	T... d...			○	
Desarrollo de personas	Sabe impulsar el desarrollo de las habilidades personales y de las potenciales habilidades de las personas a su cargo.	○	○	○	
Comunicación con el equipo	Domina la forma en como comunicarse con los integrantes de su equipo de manera verbal y no verbal	○	○	○	
Compromiso	Sabe implicarse al máximo en una labor, poniendo todas sus capacidades para conseguir llevarla a cabo.	○	○	○	
Inteligencia emocional	Sabe apreciar y expresar de manera equilibrada sus propias emociones, entender las de los demás, y utiliza esta información para guiar su forma de pensar y su comportamiento	○	○	○	
Buen gobierno corporativo y responsabilidad social en organismos estatales.	Emite y cumple políticas y normas de responsabilidad social institucional o corporativa, además de los asuntos de tipo ambiental, desarrollo sustentable o producción más limpia, aquellos aspectos que generan problemas e impactan de manera directa al entorno humano, social y ambiental (contaminación ambiental, extinción de especies animales y vegetales, violencia, afectación a la salud, participación social, desorden social, perdida de principios y valores, aumento de los estados depresivos, deslegitimación del orden establecido y más).	○	○	○	
Manejo de crisis y resolución de conflictos en la gestión del Estado	Construye relaciones beneficiosas para la ciudadanía, organizaciones e instituciones, que le permitan alcanzar los objetivos nacionales, sectoriales e institucionales. Direcciona y gestiona la evolución de la administración pública y sus organizaciones, a través de técnicas de manejo de conflictos y negociación, implementando estrategias para introducir innovaciones institucionales, planificación y calidad total, manejo de talento humano acordes a la misión organizacional.	○	○	○	

En los campos de competencias conductuales y comportamiento observable se especifican las competencias conductuales y su respectiva descripción.

Activar Win

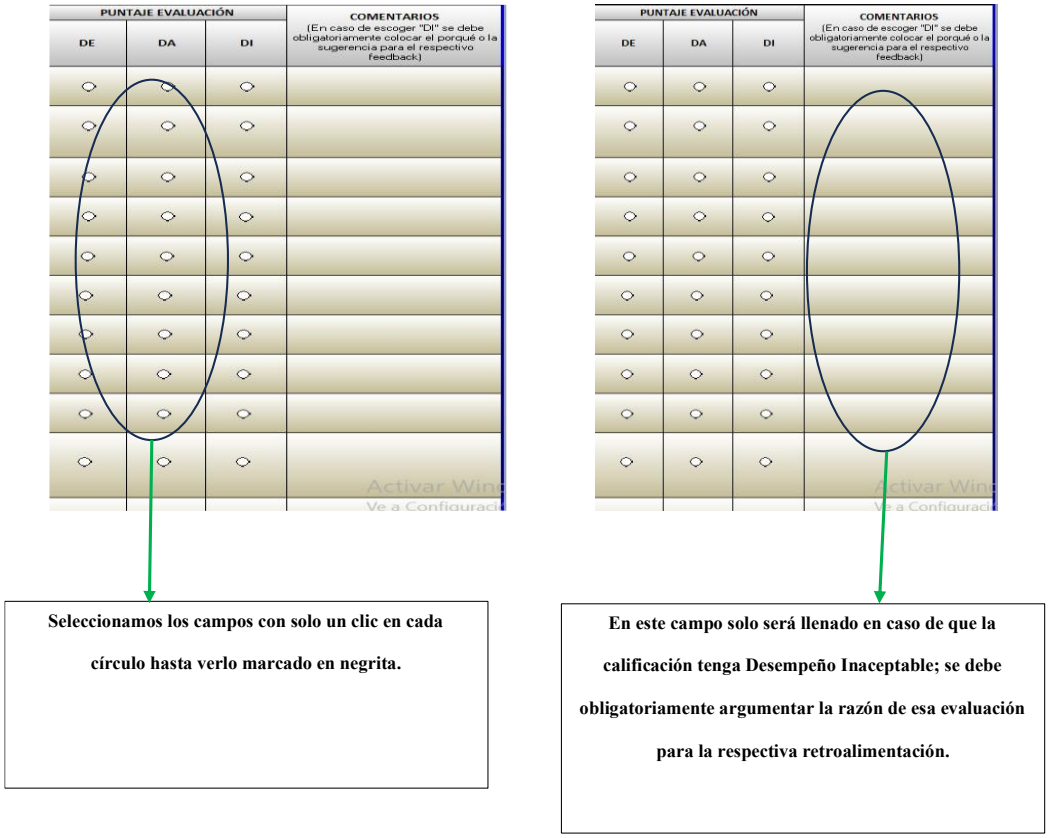
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 61 :
PASO 3. Para el campo de puntaje de evaluación seleccionamos uno de los siguientes parámetros.

*Parametros de evaluación	
DE	Desempeño excepcional
DA	Desempeño aceptable
DI	Desempeño inaceptable

Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

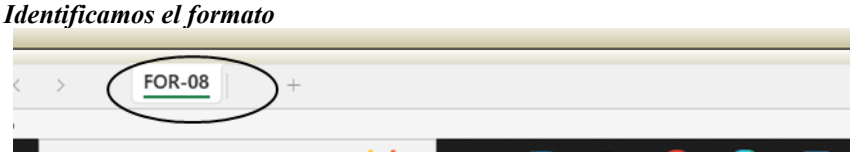
Figura 62 :
PASO 3. Se toman en cuenta el puntaje de evaluación y los comentarios.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nexo 9. INGRESO DE LA INFORMACIÓN EN EL FORMATO IN-GEP-02-02 FOR-08 CONSOLIDADO DE PERCEPCIÓN AL NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR

Figura 63 :
PASO 1. Identificamos el formato



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Institución: ingrese la entidad u organismo a la que pertenece la o el servidor público que ocupa un puesto de nivel jerárquico superior.

Unidad/proceso: ingrese la unidad o proceso al que pertenece la o el servidor público que ocupa un puesto de nivel jerárquico superior.

Nombres del evaluado: ingrese los nombres y apellidos de la o el servidor público que pertenece al nivel jerárquico superior que va a ser evaluado

Puesto institucional: ingrese el puesto de la o el servidor público que pertenece al nivel jerárquico superior que va a ser evaluado

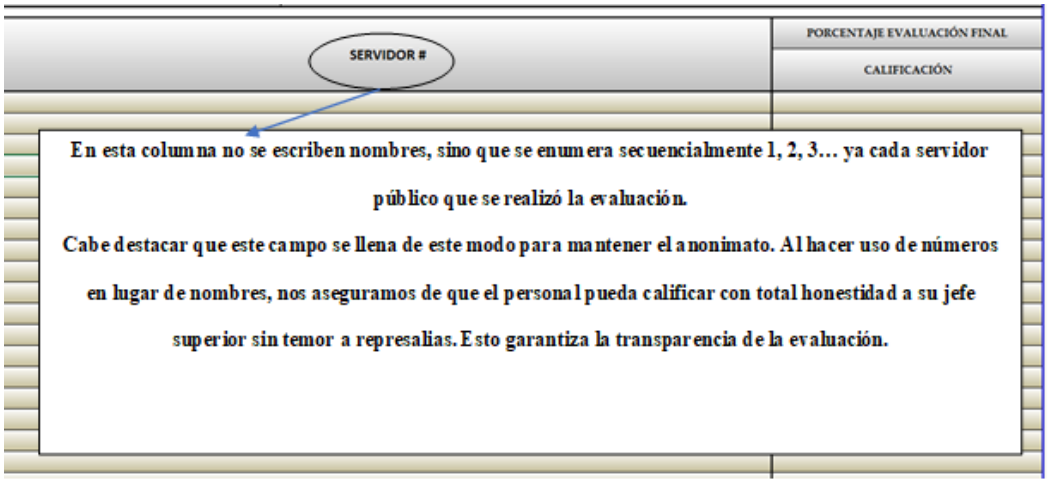
Tipo del puesto: siempre se especificará como nivel jerárquico superior.

Figura 64 :
PASO 2. En los campos del encabezado del formato se ingresará de acuerdo a lo siguiente



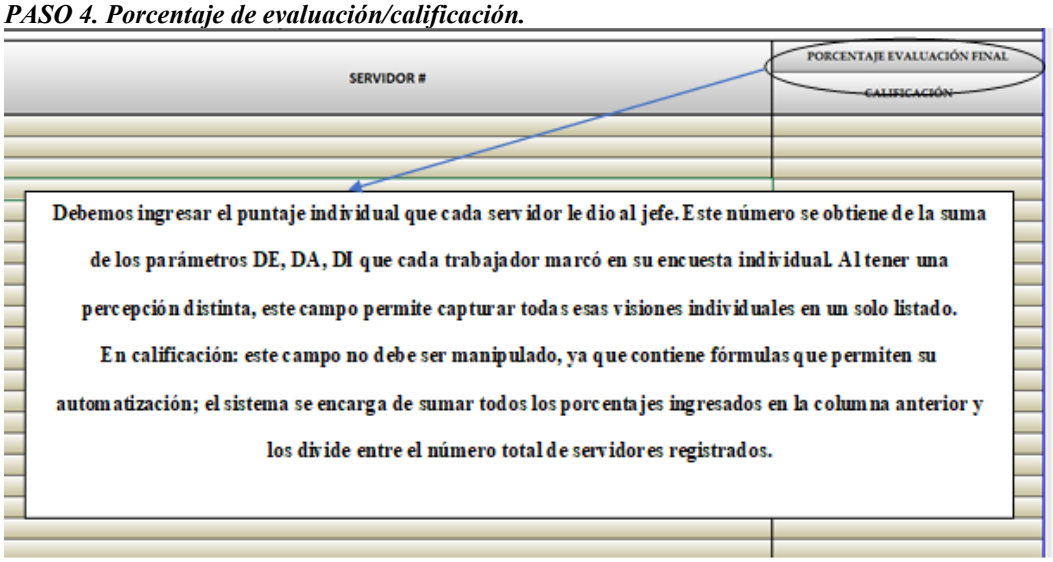
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 65 :
PASO 3. Campo de servidor.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 66 :
PASO 4. Porcentaje de evaluación/calificación.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Nexo 10. Ingreso de información en el Formato No. IN-GEP-02-02 FOR-09

Formato Resultados de Evaluación Individual

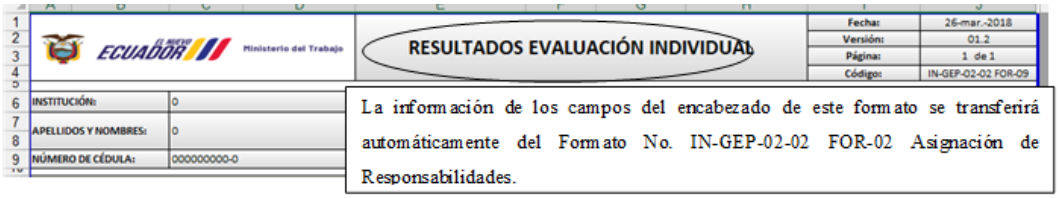
Figura 67 :
PASO 1. Identificación del formato



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Para ingresar la información en los campos establecidos en el Formato No. FOR 09 de "Resultados de evaluación individual", se procederá de la siguiente manera:

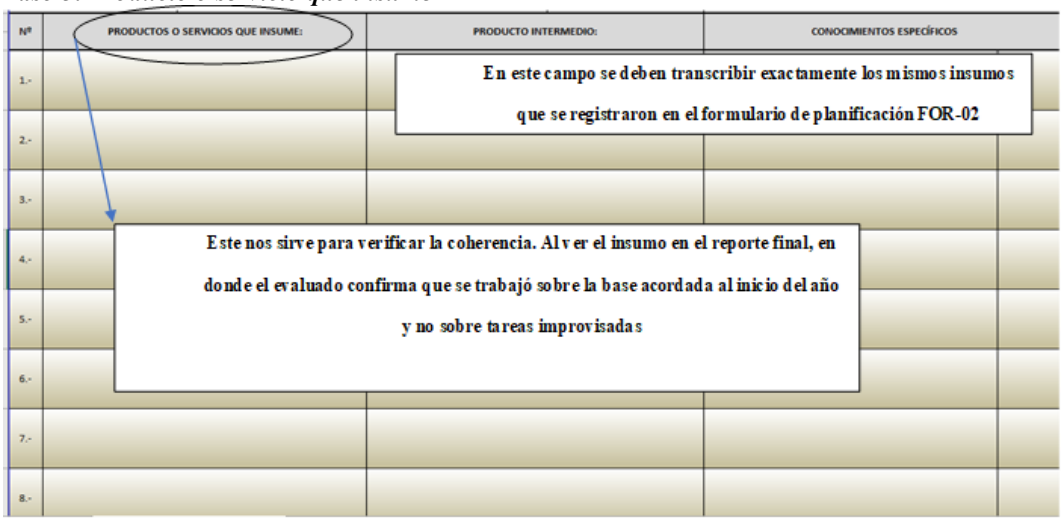
Figura 68 :
PASO 2.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Productos o servicios que insume, producto interno, conocimiento específico.

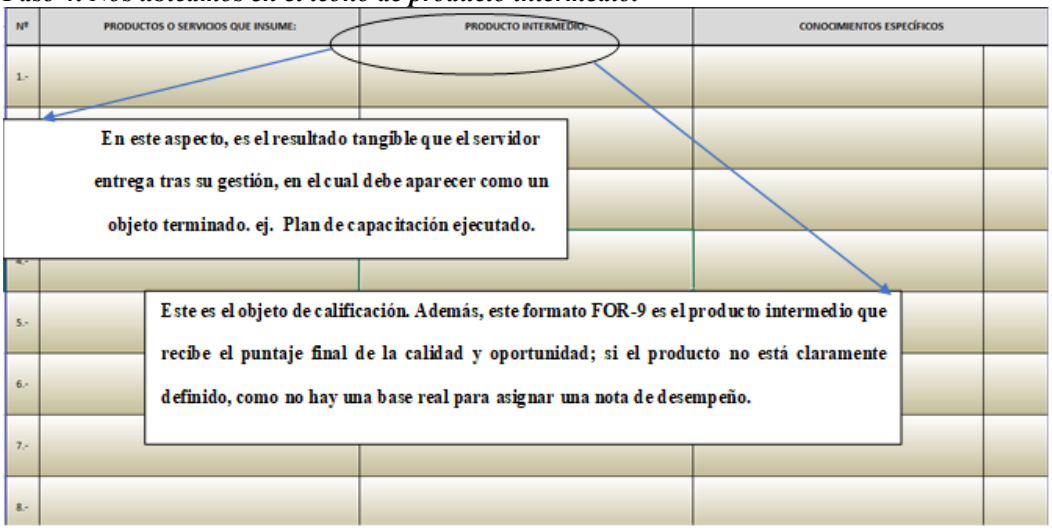
Figura 69 :
Paso 3. Producto o servicio que insume



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 70 :

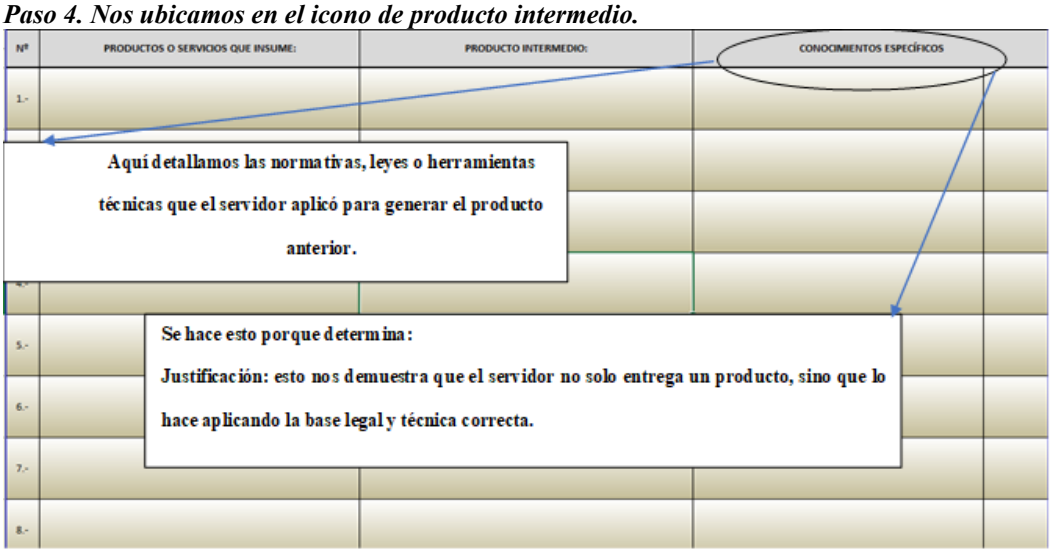
Paso 4. Nos ubicamos en el icono de producto intermedio.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 71 :

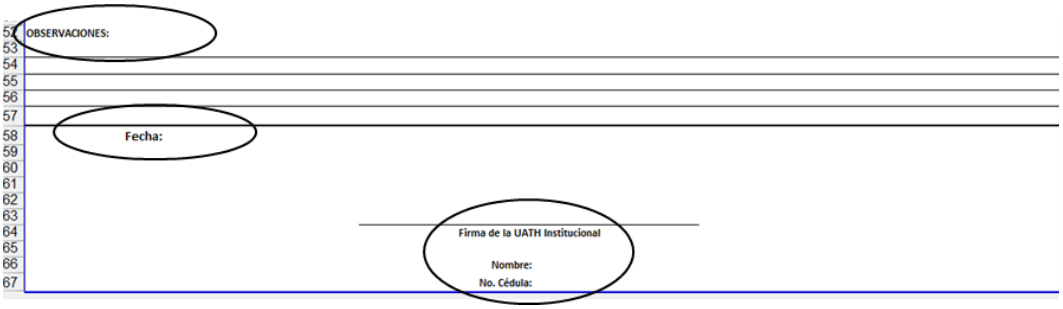
Paso 4. Nos ubicamos en el icono de producto intermedio.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Finalmente, en caso de tener observaciones, estas deberán ser insertadas para conocimiento, adicionalmente, se incluirá la fecha, firma de responsabilidad de la UATH Institucional, el nombre y su nro. de cédula.

Figura 72 :
PASO 5 Observaciones



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

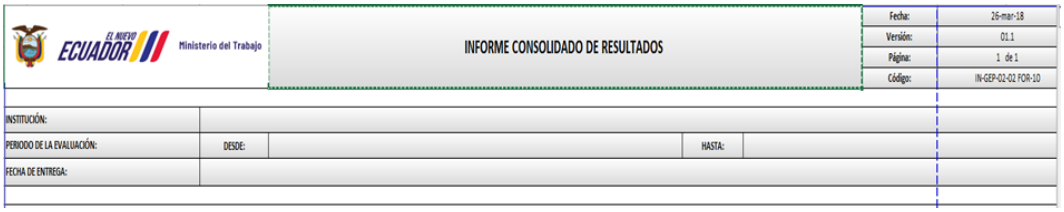
Nexo 11. INGRESO DE INFORMACIÓN EN EL FORMATO NO. IN-GEP-02-02 FOR-10 INFORME CONSOLIDADO DE RESULTADOS.

Institución: nombre oficial de la entidad**.** Este informe se encuentra consolidado, este nombre está legalmente identificado con la institución ante el Ministerio de Trabajo.

Periodo de evaluación: contempla la fecha de inicio y el fin del ciclo evaluado.

Fecha de entrega: es la fecha en la que se finaliza y firma el informe, el cual normalmente se finaliza en los primeros días del año fiscal siguiente.

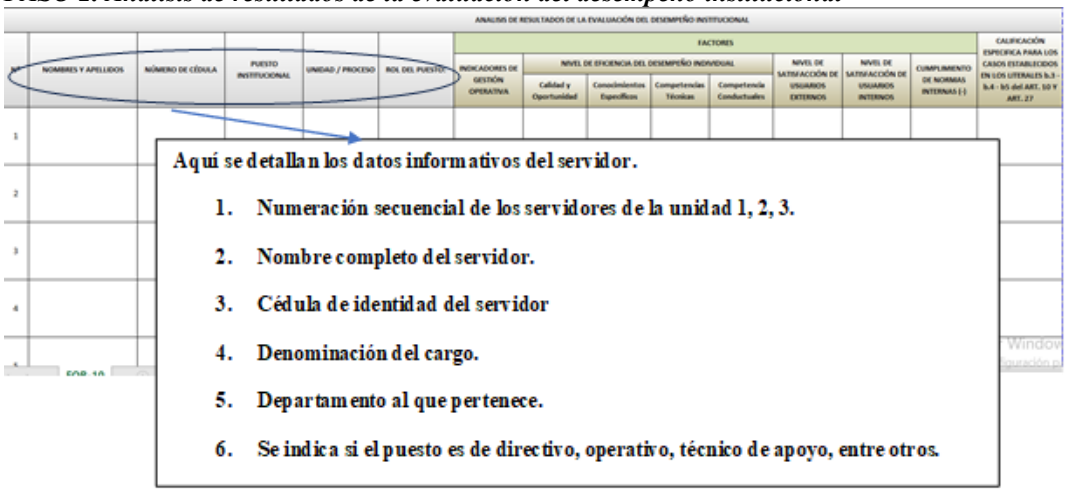
Figura 73 :
Paso 1. Llenamos el encabezado.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 74 :

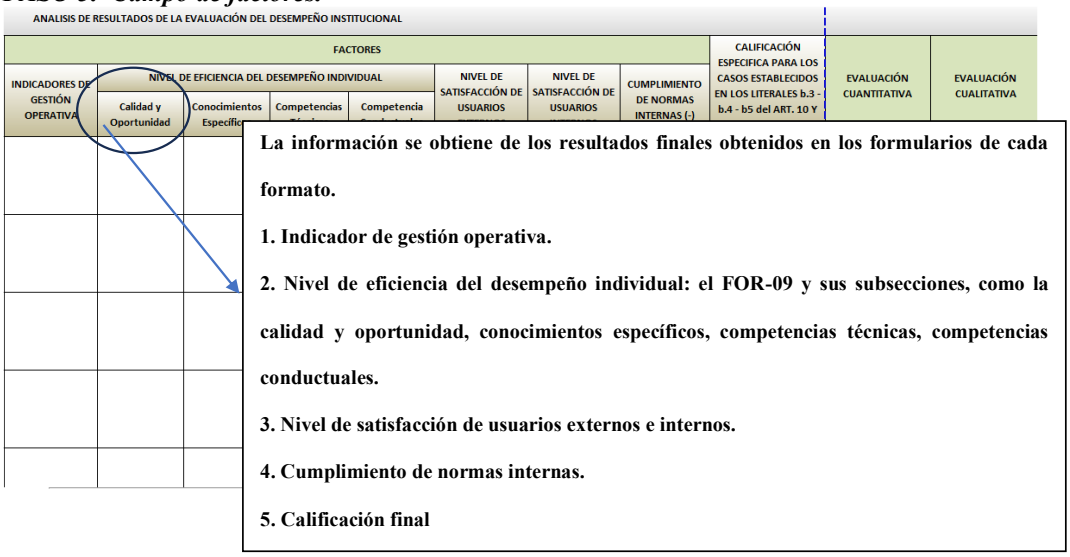
PASO 2. Análisis de resultados de la evaluación del desempeño institucional



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 75 :

PASO 3. Campo de factores.



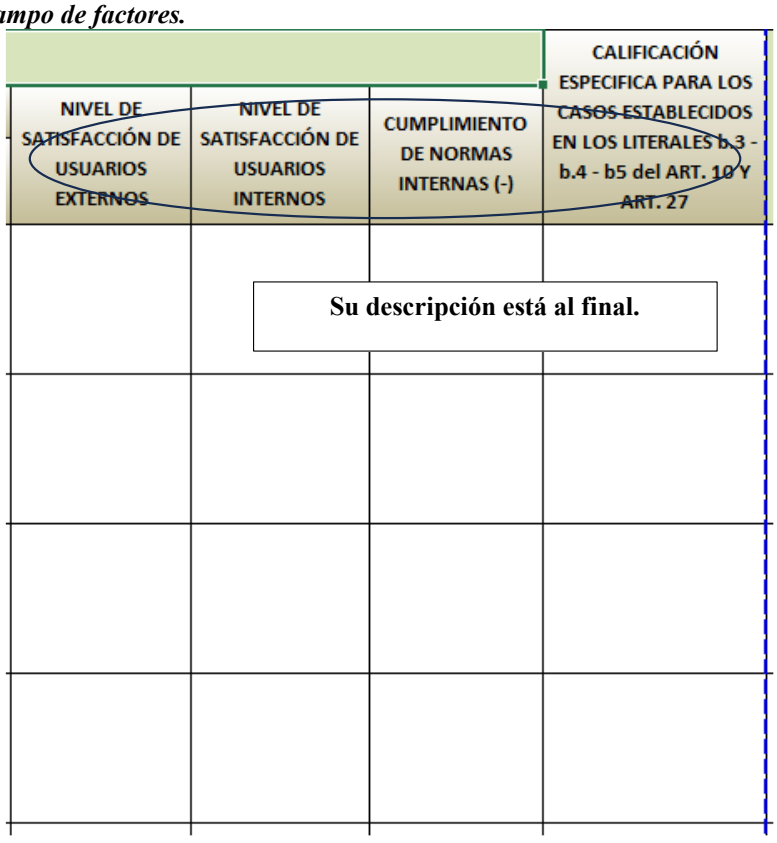
Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 76 :
PASO 3. Campo de factores.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Figura 77 :
PASO 3. Campo de factores.



Nota: Tomado del Ministerio de Trabajo **(Ministerio de trabajo, 2024)**

Posteriormente por cada servidor público se deberá ingresar las calificaciones obtenidas de los factores evaluados:

a) Indicadores de gestión operativa
b) Nivel de eficiencia del desempeño individual

c) Calidad y Oportunidad
d) Conocimientos Específicos
e) Competencias Técnicas
f) Competencias Conductuales,
g) nivel de satisfacción de usuarios externos
h) nivel de satisfacción de usuarios internos
i) cumplimiento de normas internas
j) Calificación específica para los casos establecidos en los literales b.2 - b.3 - b.4 - b5 – b.6 del Art. 10 y Art. 27.
k) **Evaluación cuantitativa: (**Este factor se calcula automáticamente)
l) **Evaluación cualitativa;** (Este factor se calcula automáticamente

CONCLUSIONES

- Se determina que el principal factor que afecta el desempeño laboral es la ausencia de un procedimiento formal de evaluación. Esta carencia impide contar con información objetiva sobre el rendimiento del personal, limita la retroalimentación institucional y restringe la transparencia en la gestión del talento humano.

- El sustento teórico en las variables de investigación permitió enmarcar la propuesta del procedimiento de evaluación del desempeño en modelos de gestión del talento humano y en la normativa laboral vigente, asegurando su coherencia académica e institucional. A su vez, la socialización del procedimiento con el personal garantiza que estas bases legales y normativas se traduzcan en un proceso transparente y aplicable, fortaleciendo la claridad y la legitimidad del instrumento en la institución.

- La elaboración del procedimiento de evaluación del desempeño permitió establecer un instrumento técnico que se ajusta a la normativa vigente y a las funciones institucionales, lo que asegura su vigencia y legitimidad en el área administrativa del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la institución adopte de manera oficial el procedimiento diseñado, asegurando su aplicación periódica y sistemática. Esto permitirá contar con información objetiva sobre el rendimiento del personal, fortalecer la retroalimentación y garantizar transparencia en la gestión del talento humano.

- Es fundamental realizar talleres y sesiones de inducción para que los servidores comprendan la normativa que sustenta el instrumento, su utilidad y la forma de aplicación. De esta manera se asegura la aceptación institucional, la legitimidad del proceso y la participación activa de los evaluados.

- Se recomienda establecer un sistema de seguimiento que permita revisar periódicamente la pertinencia del instrumento, ajustándolo a cambios legales y normas institucionales. Esto garantizará que el procedimiento mantenga su vigencia, coherencia y utilidad en la gestión del talento humano del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.

BIBLIOGRAFÍA

Abg. Raúl Clemente Ledesma Huerta. (s.f.). ***NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.***

Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación. 5-6.

Agüero, R., & Angie, G. (29 de Octubre de 2024). Gestión del talento humano. pág. 9. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/161450/B_Ramirez_AGA-SD.pdf

Augusta, V. T. (2022). ***La Investigación Descriptiva con Enfoque.*** **Peru.**

Barroso-Tanoira, F. G. (2007). ***Trabajo en equipo, liderazgo y cambio organizaciona.*** **Mexico.**

Benalcazár, I. (Mazo de 2015). Obtenido de Sistema de gestión de talento humano basado en competencias para el personal operativo del Cuerpo de Bomberos.

Bob, N. (2020). ***Tomar iniciativa en el trabajo.*** **Chicago.**

Botina, P. M., & Vera, B. G. (2018). RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN HUMANA: ANÁLISIS TEÓRICO . 3.

Bueno, M. B. (2024). ***GUÍA GENERAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.*** **Quito.**

Cabrera Mora, Y. P., & Morán Chilán, J. H. (2023). Planificación estratégica en la gestión operativa del Cuerpo de Bomberos, cantón Daule.

Ciencia y Desarrollo, 14. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9238601

Calixto, N. J., Alvarado, W. P., & Rolón, Á. J. (2023). *Conceptos y enfoques de metodología de investigacción.* Bogota-Colombia: Creser s.a.s.

Castillo, P. N. (2018). *Trabajo en equipo.* Bogota.

Cevallos Cueva, C., & Águila, M. (2012). Proceso administrativo de la gestión del talento humano, en el cuerpo de bomberos de la ciudad de Catacocha. Universidad Nacional de Loja.

Chiavenato, I. (2007). *El capital humano de las organizaciónes.* Mexico.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano.* Mexico. Obtenido de https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Gestion%20del%20talento%20humano.pdf

Chiavenato, I. (2018). *Gestion del talento humano.* Mexico.

Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público. (29 de Junio de 2017). *Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público.* Obtenido de https://www.cienciasforenses.gob.ec/wp-content/uploads/2018/01/COESCOP.pdf

Davis, W. B. (2008). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS.* MEXICO: Jesús Mares Chacón. Obtenido de https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w24006w/Administracion%20de%20recursos%20humanos%20-libro%20completo.pdf

Ecuador, Constitución de la República del. (2008). ***Constitución de la República del Ecuador.***

Enguídanos, M. I. (2017). ***Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo en las Organizaciones*** **. Madrid.**

Garcia, B., & Abriojo, W. (2021). ***"LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INDUSTRIAL DON MARTIN S.A.C. EN LA CIUDAD DE HUACHO, 2020".*** **LIMA – PERÚ.**

Gavilánez, C., Rojas, A., Ribadeneira, C., Goyes, J., S. P., Alvarado, E., & MercedesMonar. (2025). ***Implementación de los subsistemas de talento humano,en la Corporación Gruppo Salinas de la Provincia Bolívar.*** **Guaranda.**

GONZÁLES, J. L., & GALLARDO, M. C. (2021). ***Diseño y metodología de la investigación.*** **Arequipa-Perú.**

Haro Sarango, A. F., Chisag Pallmay, E. R., Ruiz Sarzosa, J. P., & Caicedo Pozo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. ***Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5*****(2), 1-13. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9541046**

Hernández Sampieri, R. F. (2014). ***Metodología de la investigación.*** **McGraw-Hill. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1Fjufmi0oGY4Zs8EajFiAJYNT2qoecH4k/view**

Idalberto, C. (2017). ***Gestión del talento humano*** **. Mexico.**

Jairo, F., & John, C. (2025). ***Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del Cuerpo de Bomberos-Jaramijó.*** **Jaramijó.**

Ledesma, H. R. (2018). ***Acuerdo ministerial.***

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP. (20 de Abril de 2016). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf

Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. ***Journal of Economics, Finance and International Business*****, 103.**

Lopéz, S., & Ruís, E. (2025). ***Operaciones administrativas de recursos humanos.*** **Forma parte de los manuales educativos de McGraw-Hill para Formación Profesional.**

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2017). Commitment in the workplace.

Miguel, Baque; María, Parales; Paco, Granoble; Arturo, Álvares. (2017). ***La Gestión Organizacional y el Rendimiento del Talento Humano en las Empresas.*** **Ecuador.**

Ministerio de trabajo. (2024). ***Formatos y formularios (Imagenes).*** **Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/formatos-y-formularios-2/**

Ministerio del Trabajo . (2024). ***Formatos y formularios (imajen).*** **Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/formatos-y-formularios-2/**

Neira, A. A. (2021). Clima oganizacional y desempeño laboal: popuesta metodologia para la universidad politecnica saleciana cede Guayaquil. Guayaquil.

Neira, A. A. (2021). ***Clima oganizacional y desempeño laboal: popuesta metodologia para la universidad politecnica saleciana cede Guayaquil*** **. Guayaquil.**

Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño. (10 de Abril de 2018). ***Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño.*** **Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf**

Norma técnica del subsistema de formación y capacitación. **(24 de Julio de 2014). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_pan_4_SERCOP_1.1.1._norm_for_capa.pdf**

Norma técnica subsistema clasificación de puestos. (11 de Agosto de 2016). ***Norma técnica subsistema clasificación de puestos.*** **Obtenido de https://www.gobernacionpastaza.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/06/NORMA-TECNICA-SUBSISTEMA-CLASIFICACION-DE-PUESTOS-DEL-SERVICIO-CIVIL.pdf**

Pallaroso, R., Rendon, G. d., Carreño, R., & Muñoz, E. (2024). ***Gestión del talento humano.*** **Quevedo. Obtenido de https://sga.uteq.edu.ec/media/evidenciasiv/2024/05/31/evidencia_articulo_2024531163553_IYnlLKz.pdf**

Parrales, H. (2025). Investigacion Bibliografica.

Pérez, A. (2024). ***Investigación correlacional: qué es y cómo se realiza.***

Pérez, A., & Naranjo, E. (2022). La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño del personal público ecuatoriano. 87-89.

Pérez, S. (2024). *Capacitación, formación y desarrollo del personal.* Quito.

Pineda, J. S. (2023). Desempeño laboral. *Desempeño laboral: revisión literaria* , 3.

PsicoSmart. (2025). *Cómo afecta la cultura organizacional a la efectividad de un sistema de gestión de empleados.* Obtenido de PsicoSmart Blog. https://blogs-es.psicosmart.pro/articulo-como-afecta-la-cultura-organizacional-a-la-efectividad-de-un-sistema-de-gestion-de-empleados-76169

Pulido, H. G. (2010). *Calidad de productividad.* Mexico.

Ramírez, A. A., Orellana, L. M., Tapia, R. D., Teves, R. M., & Tisoc, J. H. (2023). *MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.* Perú.

Reglamento general a la Ley Orgánica del servicio público (LOSEP) . (25 de Enero de 2016). *Reglamento general a la Ley Orgánica del servicio público (LOSEP)* . Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf

riesgo, G. d. (2024). *Incendios Forestales.* SitRep No. 84.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional.

Sierra, R. Y. (2022). *Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática*. Obtenido de https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119/91

Sierra, R. Y. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. ***Ciencias Empresariales*** **, 69. Obtenido de https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/119/91**

Subsistema de selección de personal del sector público. **(26 de Noviembre de 2014). Obtenido de https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/Norma-T%C3%A9cnica-del-Subsistma-de-Selecci%C3%B3n-de-personal.pdf**

Terra, T. (2020). La calidad de trabajo.

Yadira, A., Mónica, L., & Paola, T. (2017). ***Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales.*** **Samborondon.**

Yadira, A., Mónica, L., & Paola, T. (2017). ***Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales.*** **Samborondon.**

ANEXOS

ANEXO A

Cronograma (Gantt

N°	TIEMPO	MES 1 SEPTIEMBRE				MES 2 OCTUBRE				MES 3 NOVIEMBRE				MES 4 DICIEMBRE				MES 5 ENERO			
	ACTIVIDADES	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
1	Accesoria de tesis por parte de dirección de integración curricular																				
2	Selección del tema																				
3	Preinscripción del tema																				
4	Aprobación del tema																				
5	Primer encuentro con el director y pares académicos																				
6	**DESARROLLO DEL ANTEPROYECTO**																				
7	**CAPÍTULO I: FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**																				
8	Descripción de problema																				
9	Formulación del problema																				
10	Preguntas de investigación																				
11	Justificación																				
12	Objetivos: General y Específicos																				
13	Revisión del avance del anteproyecto con el director y pares académico																				
14	**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**																				
15	Antecedente																				
16	Científico																				
17	Conceptual																				

18	Legal																					
19	Georreferencial																					
20	Revisión del avance del anteproyecto con el director y pares académico																					
21	**CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**																					
22	Tipo de investigación																					
23	Enfoque de la investigación																					
24	Método de investigación																					
25	Universo, población y muestra																					
26	Procesamiento de la información																					
27	Revisión del avance de anteproyecto con el director y pares académico																					
28	Presentación del anteproyecto																					
29	**DESARROLLO COMPLETO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**																					
30	**CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**																					
31	Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados																					
32	Revisión del proyecto con el director y pares académicos																					
33	Conclusiones																					
34	Recomendaciones																					
35	Introducción																					
36	Revisión del proyecto con el director y pares académicos																					
37	Resumen																					

38	Revisión del proyecto con el director y pares académico																					
39	Certificado de Validación del Abstract																					
40	Dedicatoria																					
41	Agradecimiento																					
42	Referencias																					
43	Anexos																					
44	Revisión del proyecto con el director y pares académicos																					
45	**PRESENTACIÓN FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**																					
46	**ENTREGA DEL DOCUMENTO FINAL IMPRESO A PARES ACADÉMICOS**																					
47	**DEFENSA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LATITULACIÓN**																					
48	**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN FINAL**																					

Elaborado por: Erik Yambombo y Nancy Casalombo

ANEXO B

Presupuesto

	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVIDADES			
Pasaje	10	2.50	$25
Alimentación	10	2.75	$27,50
MATERIALES			
Laptop	2	425	$850,00
internet			$50
SUMINISTRO DE OFICINAS			
Impresiones			$10
Copias			$5
Esferos	1	0.50	$ 0.50
Carpetas	2	0.50	1
Imprevisto			$8
Memoria USB	2	4	$8
TOTAL			**$985**

ANEXO C
Encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

ENCUESTA FORMULADA PARA PERSONAL OPERATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE L ACIUDAD DE GUARANDA

Tema:
gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del cuerpo de bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia bolívar, año 2025.

Objetivo:

Identificar el nivel de conocimiento, percepción y experiencia del personal operativo sobre la gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral.

PREGUNTAS

1. ¿Qué tiempo llevan elaborando dentro de la institución?

( ) 1 Mes

( ) 14 Años

( ) 19 Años

( ) 21 Años

( ) 8 Años

2. ¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral?

( ) Un plan de carrera y oportunidades de ascenso claras.
( ) Un ambiente de trabajo seguro y un buen clima laboral.
( ) La disponibilidad de equipo y recursos adecuados.
( ) Los beneficios sociales y la compensación económica.

3. ¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño?

( ) Sí

( ) No

4. ¿Ha sido evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses?

( ) Sí
( ) No

5. El sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara?

( ) Sí
( ) No

6. ¿Conoce si la institución dispone de un plan de capacitación?

( ) Sí
( ) No

7. Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo?

( ) Muy de acuerdo

( ) De acuerdo

( ) Neutral

( ) En desacuerdo

( ) Muy en desacuerdo

8. Si la institución implementará una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿En qué área le gustaría que se enfocará prioritariamente?

( ) Capacitación técnica avanzada (ej. manejo de nuevos materiales, rescate especializado).

( ) Salud ocupacional y prevención de riesgos psicosociales.

( ) Planificación de sucesión y mentorías

( ) Plan de capacitación en gestión de habilidades blandas

( ) La innovación y transformación digital en la gestión del talento humano como estrategia para optimizar el desempeño laboral

9. La capacitación continua que recibe está alineada principalmente con:

( ) Las necesidades técnicas y operativas de mi puesto

( ) El desarrollo de mis habilidades de liderazgo y trabajo en equipo

( ) Ambos aspectos por igual.

( ) No identifico una alineación clara

10. Qué aspectos considera que deberían mejorar en la gestión de talento humano para fortalecer su desempeño laboral?

( ) Implementación de instrumentos de gestión de talento humano.

( ) Un plan de evaluación del desempeño

( ) Fortalecimiento del plan de capacitación que tiene en vigencia la institución.

( ) Plan de desarrollo para la gestión de talento humano orientado a estrategias de motivación y bienestar laboral.

ANEXO D
Entrevista

ENTREVISTA

Tema:

Gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025

Objetivo del instrumento:

Recoger información cualitativa sobre la aplicación de los subsistemas de gestión del talento humano en la institución, desde la perspectiva del personal administrativo responsable de su implementación.

DIRIGIDO A: Personal administrativo que se desempeñan en el área de gestión del talento humano del Cuerpo de Bomberos de Guaranda

¿Qué rol juega la gestión de talento humano en el desempeño diario del personal de la institución?

Es muy importe ya que es el enlace entre las necesidades de la institución. En temas como motivación, comportamiento y evaluación.

¿Qué sistema integrado utilizan para gestionar todo el ciclo del talento, desde la

selección hasta la jubilación?

Lo estipulado en los manuales, reglamento interno y desde la ley como la LOSEP Y

COESCOP.

¿Cómo garantiza que la selección de nuevos reclutas está basada en competencias

alineadas con las exigencias del servicio?

Cuentan con el manual interno para la selección del personal, tomando en cuenta los

perfiles.

¿Se implementa algún sistema de evaluación del desempeño?

De acuerdo a la normativa no se realiza evaluación del desempeño al personal.

¿Qué indicadores o criterios se consideran para valorar el rendimiento personal?

Los resultados obtenidos en el accionar de cada funcionario.

¿La institución ofrece programas de capacitación y desarrollo profesional?

Si.

¿Qué estrategias de capacitación continua aplican para enfrentar nuevos riesgos y mantener un alto desempeño?

Acorde a la tecnología, las normativas emitidas, tomando en cuenta las necesidades institucionales.

¿Qué mecanismos tienen para retener y transferir el conocimiento de experto de los bomberos con experiencia?

Capacitaciones internas por parte del personal con más experiencia.

¿Cómo se vincula los programas de bienestar integral con la mejora del desempeño laboral en mediano y largo plazo?

Se realizan actividades físicas, mentales con el personal. De igual manera se incentiva

para la preparación personal de los funcionarios, se trata de crear un ambiente optimo

para el bienestar de los empleados.

¿Qué indicadores utilizan para evaluar el impacto real del bienestar en la sostenibilidad del desempeño?

Tareas cumplidas, metas alcanzadas, tiempo de respuesta, satisfacción de usuario y compromiso de con institución.

¿Qué indicadores utilizan, además del tiempo de respuesta, para medir el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño?

Desarrollar el crecimiento profesional, participación en capacitaciones y mejora de competencias.

¿Cómo relacionan la inversión en capacitación o bienestar con la eficiencia en campo y la toma de decisiones bajo presión?

Siendo más eficiente en el trabajo.

¿Qué evidencia tiene de que la gestión del talento humano es un factor clave en la

mejora del desempeño operativo?

Resultados obtenidos en la atención de emergencias.

ANEXO E

Faces del procedimiento

Fase	Actividades	Responsables	Instrumentos
Preparación	Se definirá objetivos, seleccionar competencias, elaborar fichas.	Dirección de Talento Humano.	Guía de evaluación, fichas 360°
Aplicación	La distribución de fichas, aplicar encuestas y observaciones.	Jefes, pares, subordinados, evaluado	Formularios físicos/digitales
Análisis	Tabular resultados, calcular puntajes, identificar patrones.	Departamento de gestión de talento humano.	Matriz de resultados.
Retroalimentación	Comunicar resultados, generar diálogo, presentar el plan de procedimientos de evaluación	Jefe de área, Dirección de Talento Humano	Informes de retroalimentación
Toma de decisiones	Definir incentivos, sanciones, capacitación y rotación de personal.	Dirección Administrativa, Dirección Talento Humano.	Políticas institucionales, cuadro de sanciones

ANEXO F

Factores y definición

Factor	Definición	Calificación			
		1	2	3	
Calidad de trabajo	Precisión y cuidado en la ejecución de tareas operativas y administrativas del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.				
Conocimiento del puesto	Aplicación de experiencia, capacitación y normas técnicas de seguridad del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.				
Responsabilidad	Cumplimiento de normas, disciplina y dedicación institucional.				
Iniciativa	La capacidad de proponer mejoras y actuar con autonomía en situaciones críticas.				
Trabajo bajo presión	Respuesta eficaz ante emergencias y escenarios de riesgo dentro y fuera del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.				
Higiene y seguridad	Prevención de riesgos y cumplimiento de protocolos de seguridad.				
Puntualidad	Asistencia, cumplimiento de horarios y el reglamento institucional.				
Cooperación	Disposición para colaborar con compañeros, superiores u otros.				
Comunicación	Claridad, escucha activa y relaciones efectivas en el equipo.				
Motivación	Impulso interno para el desarrollo del trabajo y compromiso institucional.				
Versatilidad	Adaptación a cambios y respuesta eficaz en situaciones emergentes.				

ANEXO G

Fotografías





ANEXO H

Matriz .1 Para trabajar el componente metodológico

Tema:	Gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del cuerpo de bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia bolívar, año 2025.									
Formulación del problema	**Objetivo general**	**objetivo especifico**	**Tipos de investigación**	**Método**	**Técnica**	**Instrumentos**	**Actividades**	**Cronogramas y fechas**	**Evidencias**	**Responsables**
¿De qué forma incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral del cuerpo de bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025?	Determinar la incidencia de la gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025.	Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.	Investigación bibliográfica	Método Deductivo Método Inductivo	Encuesta	Cuestionario estructurado	1. Diseño del cuestionario 2. aplicación de la encuesta 3. tabulación de datos	Noviembre 20-Diciembre 3		Erik Yambombo Nancy Csalombo
		Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.	Investigación Correlacional	Método Analítico		Ficha de evaluación	Elaboracion de la ficha de 360°	Diciembre		Erik Yambombo
		Proponer un plan de procedimiento de evaluación del desempeño para el Cuerpo de Bomberos de la ciudad Guaranda.	Investigación descriptiva	Método comparativo	Entrevista	Guia de la entrevista	1. Elaboración de las preguntas 2. Elaboración de las preguntas 2.reunion con el gentes	Noviembre-Diciembre		Erik Yambombo Nancy Csalombo

ANEXO I

Para trabajar el marco conceptual-marco científico

Objetivo Greneral	Objetivo Especifico	Postura / enfoque teorico	Estado de la cuestión /categoria	Indicadores
Determinar la incidencia de la gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025.	Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de Guaranda.	Gestión del talento humano: se sustenta en teorías de administración de recursos humanos, motivación laboral (Maslow, Herzberg)	Factores de desempeño laboral.	**1.** % de productividad ejecutada / planificada **2.** % de calidad de trabajo implementada.
	Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.	Teorías clásicas y contemporáneas de gestión del talento humano (Chiavenato, Davis, Yadira et al.).	Variables de investigación (independiente: GTH; dependiente: desempeño laboral).	1. % de puestos analizados y valorados 2. % de planificación ejecutada
	Proponer un plan de procedimiento de evaluación del desempeño para el Cuerpo de Bomberos de la ciudad Guaranda.	Modelos de evaluación de desempeño (Likert, Balanced Scorecard, gestión por competencias).	Estrategias de mejora institucional.	1. Existencia de un formato de evaluación 2. % de aplicación de evaluaciones 3. % de capacitación vinculada a resultados.

ANEXO J

Para trabajar variable y elaborar marco teórico- marco conceptual

Variable	Definicón conceptual	Definicion operacional	Diensiones	Índice	ÍTEMS
Gestión del Talento Humano (Variable Independiente)	El manejo del talento humano comprende un conjunto de políticas y procedimientos vinculados a la organización, planificación, motivación y desarrollo del personal.	Se mide a través de encuestas y entrevistas aplicadas al personal administrativo y operativo, evaluando la planificación, reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño	Análisis, clasificación y valoración de puesto	% de cumplimiento de cada subproceso respecto a lo planificado.	¿Existen procesos formales de análisis y valoración de puestos?
			Planificación de talento humano		¿Se cumple la planificación anual de talento humano?
			Reclutamiento de personal		¿Ha participado en procesos de reclutamiento?
			Evaluación de desempeño		¿Ha sido evaluado en su desempeño en los últimos 12 meses?
			Capacitación, formación y desarrollo del personal		¿Las capacitaciones recibidas han mejorado su desempeño?
Desempeño Laboral (Variable Dependiente)	El desempeño laboral se define como la medida en que un empleado cumple con las responsabilidades, tareas y funciones que le han sido asignadas de acuerdo con los objetivos de la institución, mostrando eficacia, eficiencia y calidad en el servicio.	Se mide mediante encuestas y entrevistas, considerando productividad, calidad, responsabilidad, trabajo en equipo e iniciativa.	Productividad	% de cumplimiento de metas y estándares establecidos por la institución.	¿Considera que su productividad ha mejorado en el último año?
			Calidad de trabajo		¿La calidad de su trabajo es reconocida por sus superiores?
			Responsabilidad		¿Cumple con las responsabilidades asignadas en tiempo y forma?
			Trabajo en equipo		¿Participa activamente en el trabajo en equipo?
			Iniciativa		

ANEXO K

Para realizar análisis y discusión de resultado

Nro. Pregunta	Pregunta	Tesis citada o artículo	Autores	Año	Aporte y discusón de resultados	Observación
1	¿Qué tiempo llevan laborando dentro de la institución?	Gestión del Talento Humano en instituciones públicas operativas	Cabrera Mora & Morán Chilán	2023	Los resultados muestran que la mayoría del personal tiene más de 5 años de servicio, lo cual coincide con la literatura que señala que la permanencia prolongada fortalece la experiencia y compromiso institucional. Sin embargo, también se evidencia riesgo de estancamiento si no se implementan programas de capacitación continua.	Se recomienda vincular la antigüedad con planes de desarrollo profesional.
2	¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral?	Teoría de los dos factores	Herzberg	1959	El personal señaló que la capacitación y el reconocimiento son los principales motivadores. Esto coincide con Herzberg, quien distingue entre factores higiénicos y motivacionales. La falta de reconocimiento institucional puede disminuir la motivación pese a condiciones laborales adecuadas.	Implementar un sistema formal de reconocimiento y retroalimentación.
3	¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño?	Evaluación del desempeño en cuerpos de bomberos	Pérez & Naranjo	2022	La mayoría indicó desconocer los modelos de evaluación, lo que refleja una debilidad institucional. Pérez & Naranjo señalan que la falta de cumplimiento en metas de capacitación repercute directamente en la gestión del talento humano.	Urge diseñar un formato de evaluación adaptado al contexto operativo.
4	¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño?	Capacitación y desempeño laboral en instituciones de seguridad	Sierra	2022	Los resultados muestran que más del 60% considera que las capacitaciones sí mejoran su desempeño. Esto coincide con Sierra, quien afirma que la formación continua es clave para la eficiencia operativa.	Se debe garantizar que las capacitaciones estén alineadas con necesidades reales del servicio.

ANEXO L

Para realizar seguimiento de las fuentes consulta

Nro	Tipo de fuente consulta	Tema	Autores	Año	Aspecto del documento que aporta el estado de arte	Citación de norma Apa	Referencias Norma Apa
1	Libro	Administración de Recursos Humanos	Chiavenato, I.	2009	Define la gestión del talento humano como un conjunto de prácticas para atraer, desarrollar y retener personal.	(Chiavenato, 2009)	Sierra, M. (2022). Capacitación y desempeño laboral en instituciones de seguridad
2	Artículo científico	Motivación laboral – Teoría de los dos factores	Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.	1959	Explica la teoría de los dos factores: factores higiénicos y motivacionales que influyen en la satisfacción laboral.	(Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959)	Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The Motivation to Work.

ANEXO M

Formato de validación de expertos

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE ENCUESTA/ ENTREVISTA

1. Datos Generales

Nombre del evaluador:

Fecha de evaluación:

2. Parámetros de Evaluación

(Escala de calificación: 1 = Deficiente, 2 = Regular, 3 = Bueno, 4 = Excelente)

Preguntas	Párametros												Observaciones
	Claridad				*Relevancia*				*Coherencia*				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
¿Qué cargo o rango tiene dentro del Cuerpo De Bomberos?				X			X					X	
¿Qué tiempo lleva dentro de la institución? 1 a 5 años 10 a 15 años 15 a 20 años Mas				X				X				X	
¿Qué factor considera que impacta más en su motivación y desempeño laboral? a) Un plan de carrera y oportunidades de ascenso claras. b) Un ambiente de trabajo seguro y un buen clima laboral. c) La disponibilidad de equipo y recursos adecuados. d) Los beneficios sociales y la compensación económica.				X X				X				X	
¿Conoce usted los modelos de evaluación de desempeño? Si No				X				X				X	
¿Ha sido evaluado formalmente en su desempeño laboral en los últimos 12 meses? Sí No				X				X X				X	
¿El sistema de evaluación de desempeño ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora de manera clara? Sí No				X				X X				X	
¿Conoce si la institucion dispone de un plan de capacitación? Si No				X				X X				X	
¿Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño en el servicio operativo? Muy en desacuerdo En desacuerdo Neutral De acuerdo Muy de acuerdo				X				X				X	

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Fundamentar de manera teórica las variables de investigación relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la institución.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE ENCUESTA/ ENTREVISTA

1. Datos Generales

Nombre del evaluador:

Fecha de evaluación:

2. Parámetros de Evaluación

(Escala de calificación: 1 = Deficiente, 2 = Regular, 3 = Bueno, 4 = Excelente)

Preguntas	Párametros												Observaciones
	Claridad				*Relevancia*				*Coherencia*				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
¿Si la institución implementara una nueva estrategia de desarrollo de talento, ¿en qué área le gustaría que se enfocara prioritariamente? a) Capacitación técnica avanzada (ej. manejo de nuevos materiales, rescate especializado). b) Salud ocupacional y prevención de riesgos psicosociales. c) Planificación de sucesión y mentorías. d) Plan de capacitación en gestion de habilidades blandas. e) La innovación y transformación digital en la gestión del talento humano como estrategia para optimizar el desempeño laboral.				X X				X				X	
La capacitación continua que recibe está alineada principalmente con: a) Las necesidades técnicas y operativas de mi puesto. b) El desarrollo de mis habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. c) Ambos aspectos por igual. d) No identifico una alineación clara.				X				X X				X	
¿Que aspectos considera que deberian mejorar en la gestión de talento humano paea fortalecer su desempeño laboral? a) Implenetacion de instrumentos de gestión de talento humano. b)Un plan de evaluación del desempeño. c) Fortalecimiento del plan de capacitacion que tiene en vigencia la institutucion. d) Plan de desarrollo para la gestion de talento humano orientado a estrategias de motivación y bienestar laboral				X X				X				X	

Firma
Ing. Eddy Alvarado
CI: 0703129981

Firma
Ing.Gina Alarcón
CI:0201506672

Firma
Ing. Álvaro Solís
CI:

ANEXO N

Carta de aceptación



CUERPO DE BOMBEROS GUARANDA

Creado mediante Acuerdo Ministerial N° 2463 del 16 de mayo de 1951

Oficio Circular N.º 192 C.B.G – J.
Guaranda, 30 de octubre de 2025.

Señor
Erik Joel Yambombo Hinojoza
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Señorita
Nancy Fabiola Casalombo Gualli
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Presente.-

De mi consideración:

En atención al documento de fecha Guaranda, 28 de octubre de 2025, estudiantes de la carrera de administración de empresas de la Universidad Estatal de Bolivar, con la finalidad de solicitar se permita hacer el proyecto de investigación (tesis) dentro del departamento de Talento Humano del Cuerpo de Bomberos Guaranda, con el tema denominado Gestión del talento humano como factor clave en el desempeño laboral para el personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, año 2025.

Con el texto que antecede la jefatura del Cuerpo de Bomberos de Guaranda, ACEPTA la solicitud requerida para la elaboración del proyecto de investigación.

Particular que hago llegar a ustedes, para los fines pertinentes.

Atentamente,
ABNEGACION Y DISCIPLINA

CUERPO DE BOMBEROS GUARANDA
JEFATURA

Bto. 3 Cristián Mazón.
JEFE DEL CUERPO DE BOMBEROS GUARANDA (e).

A.N.

Dirección: Espejo 112 y Coronel García – Guaranda
Teléfono: 03 2983300 – 03 2980104
Correo electrónico: bomberosguaranda@yahoo.com

Escaneado con CamScanner

ANEXO O

Certificado plagio

FACULDAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

PSC. Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas EN CALIDAD DE DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado ´´**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN EL DESEMPEÑO LABORAL PARA EL PERSONAL DEL CUERPO DE BOMBEROS DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025** ´´, presentado por **Nancy Fabiola Casalombo Gualli** y **Erik Joel Yambombo Hinojoza,** estudiantes de la carrea de Administración de Empresas pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilation Magister reflejando un **porcentaje de similitud del 2%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 04 de marzo de 2026

Atentamente,

Psc. Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas

Directora

Dirección Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda Ecuador
Teléfono (5933) 3220 6059
www.web.edu.ec

ANEXO P

Captura del anti plagio



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR (UEB)

Tesis Casalombo-Yambombo
ID : b02d3c7db09120eb2b1067bc2eaad6714a416dd1

2%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : Tesis Casalombo-Yambombo.txt
Tamaño del archivo original : 5,06 MB
Número de palabras : 33.889
Número de caracteres : 246811

Depositante : VANESSA GAVILANEZ CARDENAS
Fecha de depósito : 4 de marzo de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 4 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 29%
Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 14%
Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA. Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos 2%
Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas <1%
Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

VANESSA G.
0201861986

ANEXO Q
Certificado del link de biblioteca