



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE**  
**GOBIERNOS SECCIONALES**

***TEMA***

**“DISEÑO DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y  
VALORACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL  
OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE  
BOMBEROS DE IBARRA”.**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**AUTOR:**

**BAZANTES CEVALLOS VICTOR ELOY**

**DIRECTOR**

**Dr. FAUSTO LIMA**

**IBARRA – ECUADOR**

**AGOSTO – 2013**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es resultado de la investigación que tiene como finalidad las condiciones necesarias para hacer realidad la implementación del Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos para el Personal Operativo y Administrativo del Cuerpo de Bomberos del Ibarra. Se presenta un análisis cuantitativo y cualitativo de las características de la población para determinar el problema objeto del estudio y por ende plantear alternativas de solución o mejoramiento delineando conceptos, estrategias e investigación profunda de todos los aspectos del trabajo realizado. El objetivo del presente informe es el de proporcionar una amplia información a los jóvenes profesionales sobre la gestión por procesos para líderes empresariales del mañana, que sean capaces de desafiar los retos y a su vez contribuir al desarrollo de las empresas para alcanzar el éxito. Para el estudio del sistema de clasificación y valoración de puestos se realizó un análisis interno y externo de la institución y sobre todo se aplicó una encuesta a fin de medir el grado de conformidad y establecer las condiciones de clima laboral internos, los que sirvieron como base para establecer un sistema justo y equitativo en la escala remunerativa del personal operativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra. La clasificación y valoración de los puestos que se encuentran dentro de los grados jerárquicos contemplados en la Ley de Defensa contra incendios donde se consideran factores como competencias del grado, complejidad y responsabilidad para finalmente generar un escala de puntos y definir la curva remunerativa sustentada en la escala promulgada por el Ministerio de Relaciones Laborales en el 2012 para finalmente realizar un ejercicio práctico como modelo del sistema. El análisis de los impactos y de todo el estudio que generan ciertas ideas las cuales deberían ser adoptadas a fin de generar un clima laboral óptimo y sobre todo compensar al personal operativo del Cuerpo de Bomberos de acuerdo al trabajo que realiza.

## SUMMARY

This work is the result of research with the purpose to make the conditions for implementing a system of classification and job evaluation for operational and administrative personnel of the Fire Department of the County of Ibarra in province of Imbabura. A quantitative and qualitative analysis of population characteristics is presented to determine the problem under study and thus suggest alternative solutions or improvements outlining the concepts, strategies, and thorough investigation of all aspects of the work performed. The aim of this report is to provide extensive information to young professionals about process management for tomorrow's business leaders, who are able to confront the challenges and in turn contribute to the development of enterprises to succeed, For the study of the classification and valuation system for positions an internal and external analysis of the institution was conducted including a survey to measure the extent of compliance and to establish internal working conditions for the environment, which served as the basis to establish a fair and equitable remuneration in the scale of operational staff of the Fire Department of Ibarra. The classification and valuation of positions, that are within the hierarchical grades, that are referred to in the Fire Protection Act where factors are considered such as: degrees, complexity, and responsibility to finally generate scale scores and define the curve in sustained remunerative scale promulgated by the Ministry of Labour Relations in 2012 to finally make a practical exercise as a model system. The analysis of the impacts and the study generated some ideas which should be adopted in order to generate an optimal working environment and above all compensate the operating personnel of the Fire Department according to their work.

## DECLARACIÓN

YO, VICTOR ELOY BAZANTES CEVALLOS, PORTADOR DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA NÚMERO 100265882-9, DECLARO BAJO JURAMENTO QUE EL TRABAJO AQUÍ DESCRITO **“SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA”** ES DE MI AUTORÍA QUE NO HA SIDO PREVIAMENTE PRESENTADO PARA NINGÚN GRADO NI CALIFICACIÓN PROFESIONAL Y QUE HE CONSULTADO E INVESTIGADO LAS REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS QUE SE INCLUYEN EN ESTE DOCUMENTO.



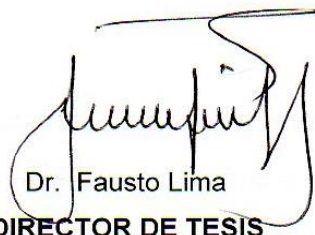
VICTOR ELOY BAZANTES CEVALLOS

C.I 100265882-9

## INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el estudiante, Víctor Eloy Bazantes Cevallos para optar por el Título de Ingeniero en Administración Pública de Gobiernos Seccionales, cuyo tema es **“SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA”** Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 27 días del mes de mayo del 2013



Dr. Fausto Lima  
**DIRECTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A**  
**FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo Victor Eloy Bazantes Cevallos con cédula de ciudadanía N° 100265882-9 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado **“SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA”** que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento y en el momento que hago entrega del trabajo final impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

  
VICTOR ELOY BAZANTES CEVALLOS

C.I 1002658829

Ibarra, a los 27 días del mes de mayo del 2013



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100265882-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	BAZANTES CEVALLOS VICTOR ELOY		
<b>DIRECCIÓN:</b>	CHICA NARVAEZ 2-20 ENTRE MEJÍA Y BORRERO		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:victorbazantes1010@hotmail.com">victorbazantes1010@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062603278	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0984288614
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	<b>“SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS PARA EL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA”</b>		
<b>AUTOR (ES):</b>	BAZANTES CEVALLOS VICTOR ELOY		
<b>FECHA:</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>		
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES.		
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	DR. FAUSTO LIMA		

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Bazantes Cevallos Victor Eloy con cédula de ciudadanía N° 100265882-9 en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

El auto manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 27 días del mes de Mayo del 2013

**EL AUTOR**  
  
.....  
Víctor Bazantes  
1002658829

**ACEPTACIÓN**  
  
.....  
Ing. Betty Chávez  
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario.



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo dedico a mi familia, en especial a mi madre, la cual ha sido la fuente de inspiración para lograr con éxito la presente investigación y por darme la oportunidad de realizarme como profesional.

Víctor Bazantes

## **AGRADECIMIENTO**

En el presente trabajo, dejo constancia de mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, por haber tenido la oportunidad de superarme y servir a nuestra patria, a los catedráticos de manera especial a Dr. Fausto Lima por su valioso aporte, con la dirección y orientación necesaria para la elaboración de este trabajo. A mis padres por su sacrificio y apoyo. Al Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Ibarra por acoger y permitir con su valiosa información el desarrollo de esta tesis.

Víctor Bazantes

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo se realizó en el Cuerpo de Bomberos de Ibarra su objetivo primordial radica en la elaboración de un Sistema de Clasificación de puestos para el personal operativo y administrativo de la institución. Está conformada por cuatro capítulos, cada uno de ellos contiene información valiosa que aporta a la realización exitosa del proyecto.

En el desarrollo del Capítulo I fue muy valiosa la utilización de las técnicas encuesta, observación directa, entrevista aplicada a las diferentes Estaciones Bomberiles con que cuenta nuestro cantón, mismas que permitieron conocer los diferentes procesos aplicados y establecer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución. A su vez el análisis permitió identificar el problema por el cual atraviesa la Institución.

El Capítulo II Marco Teórico; está compuesto por los fundamentos teóricos y científicos, citados de algunos autores reconocidos que han realizado investigaciones en materia administrativa, mismos que sirvieron de pilar fundamental para la elaboración del presente Sistema. De igual manera se recurrió a las Leyes y Reglamentos que rigen el normal funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, puesto que el acatamiento de las leyes es algo de lo que ninguna persona natural o jurídica puede prescindir o negarse a su cumplimiento.

El Capítulo III la propuesta, es una guía que describe las funciones y procesos que deben realizar en cada etapa de las operaciones que se desarrollan el sistema de puestos contribuyendo, a la ejecución correcta y oportuna de las actividades encomendadas al personal, propiciando de esta manera la uniformidad en el trabajo, el ahorro de tiempo, esfuerzos y recursos económicos.

De acuerdo a la técnica para valoración de impactos, se realiza un análisis del proyecto considerando los ámbitos económico, social, y educativo.

Seguido de los impacto del proyecto se encuentran las conclusiones y recomendaciones las cuales resumen la profundización de la presente investigación.

**EL AUTOR**

## INTRODUCCIÓN

El Sistema de Clasificación de puestos para el personal Operativo y Administrativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, surge como una necesidad de mejorar el servicio brindado a la ciudadanía a fin de superar serias dificultades en todo el proceso, dando lugar a que la atención a los usuarios sea poco efectiva, tanto en la parte operativa como administrativa.

Esta realidad que luego de ser sometida a un proceso de análisis investigativo, da como resultado la necesidad de impulsar este sistema que aspira respaldar la gestión de cada uno de los profesionales de la casaca roja.

Es decir lo que se pretende es dinamizar el trabajo en el área operativa y administrativa, reduciendo tiempos de respuesta y brindando una atención con empatía a la ciudadanía.

Esta es la intención y se aspira de esta manera contribuir con el mejoramiento del servicio que brinda la institución.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **Importancia**

El presente proyecto es importante porque brinda la oportunidad de poner en práctica los conocimientos, experiencias, capacidades, nivel académico, condiciones físicas en el personal del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, a fin de brindar a la empresa mejor talento humano capacitado en todas las áreas que abarca esta institución teniendo como resultado una mejora en sus operaciones y por ende un mejor servicio a la colectividad.

### **Factibilidad**

Este proyecto es factible ya que cuenta con el apoyo de la Comandancia del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, personal administrativo y personal operativo de dicha Institución a fin de brindar toda la información y el respaldo bibliográfico necesario.

### **Beneficiarios**

Los beneficiarios de este sistema de clasificación y valoración de puestos serán el Cuerpo de Bomberos de Ibarra y la ciudadanía en general.

### **Originalidad**

Es de mucho interés para la institución este modelo ya que permitirá una mejor distribución de las funciones y operaciones del personal con más eficiencia, eficacia, profesionalismo, a la vez es original por sus características y la importancia del sistema que representa para la institución.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Diseñar un Sistema de clasificación y valoración de puestos para el personal operativo y administrativo del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Ibarra, analizando y evaluando los procedimientos de la institución y creando mejoras en el mismo.

### **Específicos**

- a) Recopilar información suficiente en el diagnóstico situacional de la institución mediante encuestas y entrevistas al personal operativo y administrativo de la institución.
- b) Establecer los procedimientos y significados correctos en el marco teórico a usarse para la clasificación y valoración de puestos mediante la investigación.
- c) Definir la propuesta del sistema de clasificación y valoración de puestos mediante el método de por puntos a l personal operativo y administrativo.
- d) Conocer los impactos positivos y negativos que generara la implementación de este sistema de clasificación y valoración de puestos.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I
SUMMARY	II
DECLARACIÓN	III
INFORME DIRECTOR DE TESIS	IV
CESIÓN DERECHOS DE AUTOR	V
AUTORIZACIÓN USO Y PUBLICACIÓN	VI
AUTORIZACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	VII
DEDICATORIA	VIII
AGRADECIMIENTO	IX
PRESENTACIÓN	X
INTRODUCCIÓN	XII
JUSTIFICACIÓN	XIII
OBJETIVOS	XIV
ÍNDICE	XV

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

ANTECEDENTES	21
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	24
VARIABLES DIAGNÓSTICAS	25
INDICADORES QUE DEFINEN LAS VARIABLES	25
MATRIZ RELACIÓN DIAGNÓSTICA	26



ANÁLISIS INTERNO FODA	27
ANÁLISIS EXTERNO FODA	29
MATRIZ FODA	31
RELACIÓN Y DEFINICIÓN TEMAS ESTRATÉGICOS	35
MATRIZ OBJETIVOS	40
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	48
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	49
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	55

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

ADMINISTRACIÓN	56
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	58
GESTIÓN TALENTO HUMANO	60
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TALENTO HUMANO	62
ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO	64
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	65
OBJETIVOS DE LA DESCRIPCIÓN	67
VALORACIÓN DE PUESTOS	68
MÉTODO DE ESCALA DE GRADO	69
MÉTODO DE COMPARACIÓN DE FACTORES	71
MÉTODO VALORACIÓN POR PUNTOS	73
REMUNERACIONES	75
NORMATIVA LEGAL	77

CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO	77
CÓDIGO ORGÁNICO ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN	79
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	81
LEY DEFENSA CONTRA INCENDIOS	85

### **CAPÍTULO III**

<b>PROPUESTA DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS</b>	95
CONCEPTUALIZACIÓN	96
OBJETIVOS DEL SUBSISTEMA	97
PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS	98
EJECUCIÓN CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	100
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	100
ANÁLISIS DE PUESTOS	103
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	105
FLUJOGRAMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	107
BANDAS SALARIALES	107
ELABORACIÓN DE LOS PERFILES DE LOS PUESTOS	108
VALORACIÓN PUESTOS PERSONAL OPERATIVO	108
VALORACIÓN DE GRADOS	112
ESCALA REMUNERATIVA	124
EJERCICIO CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	126

## **CAPÍTULO IV**

### **IMPACTOS**

IMPACTOS SOCIALES	153
IMPACTOS ÉTICOS	155
IMPACTOS ECONÓMICOS	156
IMPACTOS GENERALES	157
CONCLUSIONES	158
RECOMENDACIONES	160
BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA	162
ANEXOS	164

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Nro. 1 MATRIZ DIAGNÓSTICA	26
Nro. 2 MATRIZ FODA	31
Nro. 3 MATRIZ FODA	32
Nro. 4 FODA COMPLEMENTARIO	33
Nro. 5 RELACIÓN TEMAS ESTRATÉGICOS	35
Nro.6 RELACIÓN DO Y DA	37
Nro. 7 RELACIÓN FO Y FA	37
Nro. 8 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	38
Nro. 9 MATRIZ DE OBJETIVOS	40
Nro. 10 MATRIZ DE OBJETIVOS	42
Nro. 11 MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	43

Nro. 12 NIVELES DE INCIDENCIA	44
Nro. 13 CONDENSADO DE EMERGENCIAS	45
Nro. 14 VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	47
Nro. 15 DIFERENCIAS DE ADMINISTRACIÓN	61
Nro. 16 DIFERENCIAS OBJETIVOS	62
Nro. 17 FLUJOGRAMA CLASIFICACIÓN PUESTOS	107
Nro. 18 METODOLOGIA DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN	109
Nro. 19 VALORACIÓN DE GRADOS	113
Nro. 20 CRITERIOS DE VALORACIÓN	114
Nro. 21 ASIGNACIÓN DE PUNTOS	115
Nro. 22 CRITERIOS DE VALORACIÓN	116
Nro. 23 CRITERIOS DE VALORACIÓN	117
Nro. 24 CRITERIOS DE VALORACIÓN	118
Nro. 25 CRITERIOS DE VALORACIÓN	119
Nro. 26 ROL DEL CARGO	120
Nro. 27 CRITERIOS DE VALORACIÓN	121
Nro. 28 CRITERIOS DE VALORACIÓN	123
Nro. 29 ESCALA REMUNERATIVA	124

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Nro. 1 CONDENSADO DE EMERGENCIAS	45
Nro. 2 VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	47
Nro. 3 PREGUNTA 1	49

Nro. 4 PREGUNTA 2	50
Nro. 5 PREGUNTA 3	51
Nro. 6 PREGUNTA 4	52
Nro. 7 PREGUNTA 5	53
Nro. 8 PREGUNTA 6	54
Nro. 9 ESCALA REMUNERATIVA	125

## **CAPÍTULO I**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1. ANTECEDENTES**

Esta noble y legendaria Institución nace alrededor del año 1949 y 1950, sus instalaciones se encontraban ubicadas en la calle Salinas, al mando del Señor Alfonso Velasteguí, su primer Comandante, cuyo nombramiento se expide el 17 de julio de 1952; en aquella época se contaba con un grupo de 10 voluntarios encargados de atender las emergencias e incidentes.

En el año 1955 La compañía se trasladó hasta la calle Flores, ahí funcionó 4 años, mientras el Sr. Alfonso Velastegui, iniciaba los trámites en la Municipalidad para conseguir la donación de un terreno.

En el año 1959, El Municipio de Ibarra a través del Señor Jorge Yépez Terán Vicepresidente del Ilustre Concejo, encargado de la Alcaldía llega a un acuerdo con el Señor Alfonso Velasteguí y se consigue la donación de un lote de terreno valorado en 5 mil sucres.

Luego de varias jornadas de trabajo por parte de las autoridades y el señor comandante de bomberos, y transcurridos varios meses de espera, se inicia con la construcción de la primera compañía en el Barrio Santo Domingo, dos oficinas en la planta alta, dos dormitorios en la planta baja y garaje para dos vehículos fueron sus primeras herramientas de trabajo conjuntamente con una bomba de succión marca ALBIN, con el que se podía succionar agua desde fuentes de presión como hidrantes o fuentes estáticas como ríos, lagos, cisternas y otras.

La historia cuenta que, quienes sucedieron a Velasteguí, fueron los señores, Julio César Freire, Galo Naranjo, César Avilés, Luis Pérez y

Juan Viteri, hasta la llegada del señor Comandante Juan López, quien estuvo cinco meses en el cargo.

En el año 1972 asume el cargo como Primer Jefe del Cuerpo de Bomberos de Ibarra el señor Carlos Buchelli, distinguido ciudadano, conocido por su trayectoria de trabajo al servicio de la comunidad. Desde ese entonces se consiguen importantes cambios en la casaca roja, se da inicio a la construcción del edificio exterior de la compañía Santo Domingo más la dotación de vehículos tipo auto bombas, auto tanques, camionetas y equipos menores que permitieron organizar el trabajo y consolidarse como una institución bomberil bien equipada.

Ante la falta de un Acuerdo Ministerial de creación oficial del Cuerpo de Bomberos de Ibarra y de todos los Cuerpos de Bomberos del país, el Ministerio de Bienestar Social, tomó la decisión de emitir un decreto legislativo en el cual se estableció las fechas de creación de la mayoría de los Cuerpos de Bomberos del país en los cuales están fijadas como fechas definitivas de creación el 03 de abril del año 1979, como una institución adscrita a este Ministerio.

Sin duda alguna, la historia juzgará las buenas acciones de quienes forjaron esta legendaria institución, propuestas encaminadas a establecer cimientos que servirían a nuevas generaciones como un aporte para el crecimiento humanístico y de servicio a quien más lo necesitan.

Desde el año 2003, El Cuerpo de Bomberos de Ibarra, tomó fuerza e impulsó proyectos de cambio con políticas encaminadas a la realidad actual, el Coronel Marco Antonio Hadathy Moreno fue nombrado Primer Jefe del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Ibarra por el Ilustre Concejo Municipal precedido por Ingeniero Mauricio Larrea Andrade, Alcalde de Ibarra, quien tomó la decisión.

Durante su gestión se han concretado numerosos proyectos de crecimiento institucional como la construcción de nuevos cuarteles ubicados en Yacucalle, San Antonio, Yahuarcocha, Ambuquí y San Gerónimo, la creación de la primera Escuela de Formación de Bomberos en el norte del país, la incorporación de vehículos nuevos, de entre estos tanqueros motobombas, auto bombas y vehículos de rescate, sin dejar de mencionar la gran cantidad de equipos de última tecnología, puestas al servicio de la ciudad.

El valorar el equipo humano y tecnificarlo, han sido sus prioridades, por esa razón se cuenta con personal calificado, especializado en varios países del mundo, técnicos en combate de incendios, estructurales y forestales, especialistas en rescate, vehicular, de montaña, vertical y en estructuras colapsadas, médicos, licenciados en enfermería, paramédicos, bomberos acuáticos, entre otros, forman parte de la casaca roja. El fin es fortalecer los brazos operativos y entregarles a los ciudadanos un servicio rápido y eficiente.

En la actualidad El Benemérito Cuerpo de Bomberos se transformó en la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ibarra, como una estrategia para implementar políticas de trabajo e impulsar nuevos campos de acción para la consecución de objetivos a favor de quienes más necesitan.

La Central de Emergencias 9-1-1 de Ibarra se transformó en la Central Integrada de Atención Ciudadana 9-1-1 y 1-0-2 y fue absorbida por la casaca roja para brindar un mejor servicio y trabajar de mejor manera en la gestión de emergencias.

Todo este andamiaje desarrollado a lo largo de su servicio como Gerente de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos Ibarra se complementó con el apoyo brindado por las autoridades de turno, y por los ciudadanos



a quienes nos debemos y nos solidarizamos en esos momentos de angustia y de dolor.

El contar una historia es fácil, revivir esos momentos nos llena de nostalgia y de pasión por lo que hacemos.

## **1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar el diagnóstico situacional del Cuerpo de Bomberos, de la Ciudad de Ibarra, para identificar la realidad actual del personal operativo y administrativo de la institución y así determinar la problemática y las alternativas de solución.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Recopilar la información suficiente en el diagnóstico situacional al personal del Cuerpo de Bomberos de Ibarra
  
- b) Analizar la organización operativa y administrativa actual del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.
  
- c) Diseñar el sistema de clasificación y valoración de puestos del personal operativo y administrativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra
  
- d) Determinar los impactos positivos y negativos que genera la implementación del sistema de clasificación y valoración de puestos.

## **1.2. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- a) Estructura Administrativa
- b) Talento Humano
- c) Normativa legal en el desarrollo de actividades
- d) Uso de instrumentos Administrativos
- e) Principios
- f) Medición de impactos

## **1.3. INDICADORES QUE DEFINAN A LAS VARIABLES**

- Niveles de Organización Interno
- Políticas y Normas
- Formas de Organización
- Distribución de Puestos
- Niveles de Instrucción
- Habilidades y Destrezas del Personal
- Experiencia
- Capacitación
- Procesos de Control Interno
- Distribución de Tareas
- Productividad y competitividad
- Procesos de gestión
- Estructura ocupacional
- Desarrollo

#### 1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Recopilar la información suficiente en el diagnóstico situacional al personal de la Institución.	Principios	Misión Visión Filosofía	Encuestas Entrevistas	Personal administrativo Personal Operativo
Analizar la organización operativa y administrativa de la institución.	Estructura administrativa	Niveles de organización. Distribución de puestos.	Encuestas Entrevistas	Personal administrativo Personal Operativo
Diseñar el sistema de clasificación y valoración de puestos al personal de la institución.	Diseño del sistema	Productividad y competitividad. Estructura ocupacional. Estructura promocional y desarrollo.	Encuestas Entrevistas	Personal administrativo Personal Operativo
Conocer los impactos positivos y negativos que genera la implementación del sistema.	Medición de impactos	Calidad de servicio. Ambiente de trabajo. Remuneración de acuerdo a funciones.	Encuestas Entrevistas	Personal administrativo Personal Operativo

CUADRO NRO.1  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### **1.4.1 DISEÑO DE INSTRUMENTOS**

Los instrumentos de recolección de datos están dados por la aplicación de encuestas al personal administrativo y operativo y por entrevista realizadas a la comandancia.

### **1.4.2 TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Encuestas realizadas a Personal Administrativo y Operativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, y entrevistas a la Comandancia.

## **1.5 Análisis interno y externo de la institución**

### **1.5.1.- Análisis interno**

#### **Fortalezas:**

- a) Comprometimiento de las instituciones de gobierno con la institución.
- b) Buenas relaciones por parte de quienes integran el directorio de la Institución.
- c) Existencia de procesos operativos.
- d) Procesos de archivo y documentación con respaldo legal.
- e) Procesos de formación y capacitación definidos.
- f) Procesos de manuales de procedimientos en el área administrativa.

- g) Personal altamente capacitado frente al riesgo de diversos eventos adversos.
- h) Experiencia del personal en actividades de respuesta a eventos adversos.
- i) Predisposición del personal a las exigencias diversas del trabajo.
- j) Paquetes informáticos actualizados.
- k) Sistema de GPS en todos los vehículos.
- l) Infraestructura moderna.
- m) Parque automotor buenas condiciones
- n) Equipamiento adecuado de protección personal
- o) Personal administrativo titulado

**Debilidades:**

- a. Inexistencia de un proceso adecuado de llevar estadísticas.
- b. Compromiso del personal para mejorar los procesos operativos.
- c. Falta de socialización de los procesos existentes con clientes externos.
- d. Obtención de títulos académicos que respalden la experiencia del personal.
- e. Déficit de personal para alcanzar estándares de calidad de servicio.

- f. Entrenamiento físico para mejorar la resistencia y trabajos operativos.
- g. Renovación de equipos de protección personal.
- h. Inadecuada asignación de los recursos económicos.
- i. Falta de escenarios para la capacitación de personal.

#### **1.5.2.- Análisis externo:**

##### **Oportunidades:**

- a. Introducir la prevención de incendios dentro de un sistema educativo
- b. Interés de las universidades en realizar convenios para la realización de pasantías pre-profesionales.
- c. Invitación de organismos internacionales para acceder a becas
- d. Involucramiento de la sociedad en temas de prevención de desastres
- e. Interés por parte del Estado para exigir a las entidades públicas y privadas los planes de emergencia y contingencia.
- f. El avance tecnológico permite tener acceso a productos de punta
- g. Interés de la comunidad en capacitación
- h. Apoyo de otras entidades de auxilio
- i. Estandarización del control de simulacros

### **Amenazas:**

- a. Politización o injerencia política
- b. Desviación de recursos económicos para otros fines (gobierno local)
- c. Clínicas y hospitales privados se encuentran implementado el servicio de atención pre hospitalaria debido al interés económico por la implementación del Seguro Obligatorio en Accidentes de Tránsito.
- d. Existe un proyecto de ley que obliga la titulación del personal que trabaja en las ambulancias (tercer nivel).
- e. La falta de colaboración de hospitales estatales en la recepción de los pacientes.
- f. La adquisición de vehículos particulares a ocasionado el colapso en el tráfico limitando significativamente el tiempo de respuesta.
- g. El equipamiento en su gran mayoría es de fabricación extranjera dificultando su oportuna adquisición de repuestos.
- h. Escenarios que no cumplen sistemas de seguridad adecuadas
- i. Falta de coordinación interinstitucional
- j. Colapso comunicacional en eventos adversos

### 1.5.3 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Existencia de procesos operativos	Compromiso del personal para mejorar los procesos operativos.
Valentía del personal frente al riesgo de eventos adversos.	Mejorar el déficit de personal para alcanzar un estándar internacional.
Inserción de personal joven a las tareas de operaciones.	Entrenamiento físico para mejorar la resistencia.
Experiencia del personal en actividades de respuesta ante eventos adversos.	Falta de un control médico psicológico antes, durante y después de ingresar a la institución.
Predisposición del personal a las exigencias del trabajo.	Falta de equipos de protección personal
Interés del personal por permanecer actualizado en avances de la tecnología y técnicas que le ayuden a mejorar su respuesta.	Renovación de equipos de protección personal.
Sistema de GPS en todos los vehículos Parque automotor renovado.	Falta de entrega oportuna de equipamiento para el personal.
Trabajo coordinado de las centrales de comunicación.	Estancamiento del funcionamiento del sistema de GPS instalado en las unidades.

CUADRO NRO.2  
Elaborado por: Víctor Bazantes



OPORTUNDADES	AMENAZAS
No existen competidores en el mercado ante el servicio contra incendios urbanos.	Politización o injerencia política
El número de emergencia 9-1-1 es conocido por identificarse con la atención de emergencias a nivel internacional.	Desviación de recursos económicos para otros fines.
Apoyo de autoridades locales ante eventos adversos.	Falta de colaboración de los hospitales para la recepción de pacientes.
Involucramiento de la sociedad por temas de desastres.	La adquisición de vehículos particulares a ocasionado el colapso en el tráfico limitando el tiempo de respuesta.
La presencia de eventos adversos en el país y el mundo ayudan a la elaboración de planes de emergencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El equipamiento en su mayoría es de fabricación extranjera dificultando su oportuna adquisición</li> <li>-Descoordinación institucional</li> <li>-Colapso comunicacional</li> <li>-Falta de sistemas de alerta temprana</li> <li>-Alto consumo de alcohol</li> <li>-Escenarios que no cumplen sistemas de seguridad adecuados.</li> </ul>

CUADRO NRO.3  
Elaborado por: Víctor Bazantes

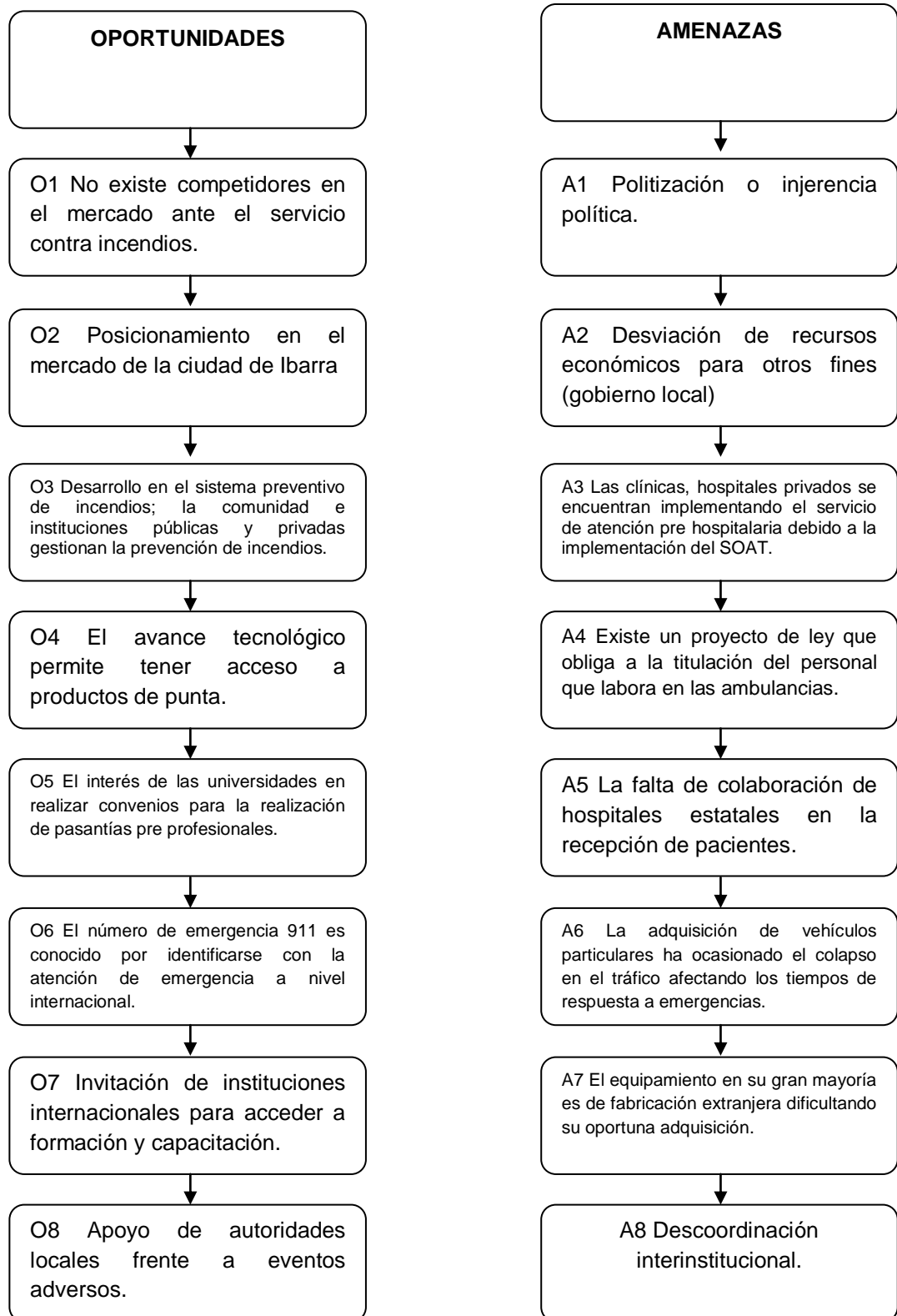
#### 1.5.4. MATRIZ FODA COMPLEMENTARIO

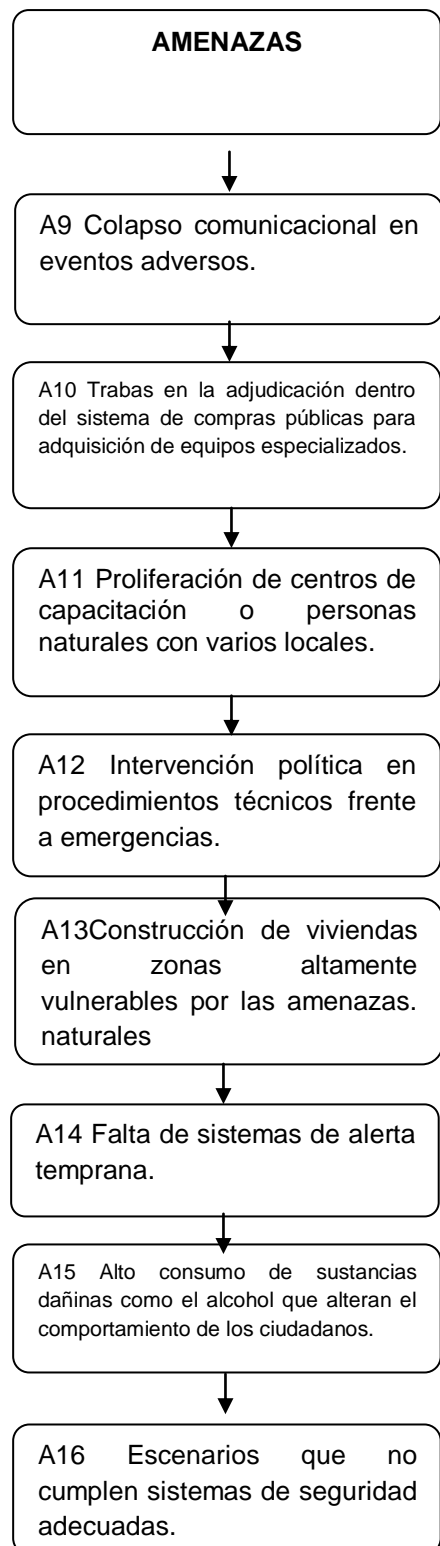
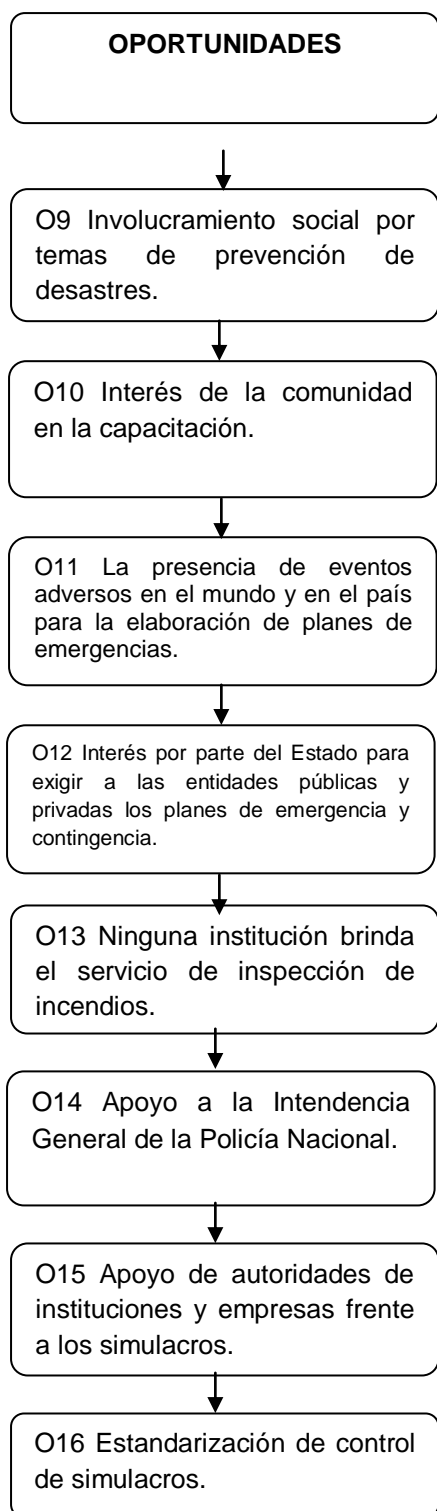
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Procesos de emisión de permisos de funcionamiento adecuados.	Procesos de inspecciones con diversos criterios.
Socialización oportuna de protocolos estandarizados.	Procesos para dar de baja los bienes que han cumplido su vida útil.
Procesos de archivo y documentación con respaldo legal.	Socialización de los procesos existentes con clientes internos y externos.
Procesos de formación y capacitación	Obtención de títulos académicos que respalden la experiencia del personal.
Adecuado sistema de comunicación interna y externa.	Inadecuada capacidad del personal en el manejo de recursos tecnológicos.
Adecuado y oportuno soporte técnico	Deficiente manera de almacenar datos
Paquetes informáticos actualizados	Inadecuada asignación de recursos económicos a la capacitación del personal.
Infraestructura moderna	Escaso equipamiento complementario para investigación.
Equipamiento moderno para la formación de personal.	Falta de escenarios para la capacitación del personal.
Eficiente captación de recursos económicos.	Planificación estratégica institucional
Trabajo en equipo para la consecución de objetivos.	Adquisiciones realizadas fuera de planificación estratégica.
Heterogeneidad de criterios	Brecha remunerativa entre personal operativo y administrativo.
Se cumplen con los objetivos de capacitación y reentrenamiento.	Involucramiento de los estamentos en la planificación estratégica.
Se cumple con los programas de control.	Apoyo a los procesos desconcentrados administrativos y operativos.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Posicionamiento en el mercado	Las clínicas y hospitales privados se encuentra implementado el servicio de atención pre hospitalaria.
Desarrollo en el sistema preventivo de incendios, la comunidad e instituciones públicas y privadas.	Existe un proyecto de ley que obliga la titulación del personal que trabaja en ambulancias.
El avance tecnológico permite tener acceso a productos de punta.	Trabas en la adjudicación dentro del sistema de compras públicas para adquisición de equipos especializados.
El interés de las universidades en realizar convenios para la realización de pasantías pre profesionales.	
Invitación de instituciones internacionales para acceder a capacitación y formación	Proliferación de centros de capacitación o personas naturales con varios locales.

CUADRO NRO.4  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### 1.6.5. RELACIÓN Y DEFINICIÓN DE TEMAS ESTRATÉGICOS





CUADRO NRO.5  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## CRUCE ESTRATÉGICO

Nº	RELACIÓN DO Y DA	TEMA ESTRATÉGICO
1	D1: O5,9;10:A4,8,11	FORTALECER ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES
2	D2: O:2;5;7;10; A: 1;2;4;11;12	MEJORAR GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
3	D3: O4;7; A:7;10;15	INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD
4	D4: O2;4;8;9;11;12;13;14 A: 1;2;8;10;12;16	FOMENTAR MARCO LEGAL
5	D5: O3;4; A:8;	DESARROLLAR E IMPLEMENTAR SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS.
6	D6: O1;2;3;4;7;8;9;10; A: 1;2;4;7;8;10;12;	OPTIMIZAR CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE

CUADRO NRO.6

Elaborado por: Víctor Bazantes

Nº	RELACIÓN FO Y FA	TEMA ESTRATÉGICO
1	F1: O:2,3,9,12; A:1,8,16	CREACIÓN DE UNA NORMA SUPERIOR
2	F:2; O:6, 16; A: 7,8,9,10,12,14	GESTIONAR UN MARCO LEGAL, DIFUSIÓN ADECUADA DE LA INFORMACIÓN
3	F:3; O: 1,2,3,5,7,9,10,11,12 A: 2,4,7,10,11	FORTALECER UNA POLÍTICA INSTITUCIONAL
4	F:4; O:5,7,10; A: 1,2,4,7,10	OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DEL TALENTO HUMANO
5	F:5; O:2; A: 1,2,10	CUMPLIR ESTÁNDARES
6	F:6; O:3,4,6, A: 1,2,7,10,12,15	MANTENER EL NIVEL DE TECNOLOGÍA

CUADRO NRO.7

Elaborado por: Víctor Bazantes

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	
1	Desarrollar un programa para la reforma a la Ley de Defensa Contra Incendios mediante grupos de trabajo a nivel de Cuerpo de Bomberos del país.
1.1	Unificar criterios mediante la aplicación de la normativa legal existente.
1.2	Aplicar las normativas y regulaciones nacionales e internacionales existentes.
2	Desarrollar una mejora continua del talento humano para lograr eficiencia en el trabajo cotidiano.
2.1	Motivar a estamentos operativos mediante una justa remuneración.
2.2	Concienciar al personal para fortalecer una cultura organizacional.
3	Dotar de equipos tecnológicos para proteger la integridad física del personal operativo de acuerdo a las normas de seguridad y salud ocupacional.
3.1	Elabora el reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.
3.2	Dotar y renovar oportunamente los equipos de protección personal de acuerdo a estándares.
4	Diseñar e implementar el sistema de gestión de procesos en las áreas operativas y administrativas del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.
4.1	Seguir las directrices estratégicas para lograr efectividad en las adquisiciones.
4.2	Socializar y difundir los procesos con todos los funcionarios de la institución.
5	Optimizar los recursos operativos y administrativos para mejorar la calidad de servicio a la comunidad.
5.1	Concientizar al personal que optimicen recursos en los diferentes procesos operativos.
5.2	Priorizar los recursos presupuestarios alineados a los procesos agregado res de valor.
6	Firmar convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional para fortalecimiento del capital humano.
6.1	Realizar pasantías nacionales e internacionales con programas sostenidos.
6.2	Brindar asesoría técnica a instituciones públicas y privadas.
7	Incrementar los servicios de ayuda a la comunidad mediante acciones eficientes y oportunas.
7.1	Involucrar a la comunidad mediante la formación de brigadas comunitarias.

7.2	Dotar de equipo básico para primera respuesta a nivel comunitario ante eventos adversos.
8	Reducir los tiempos de respuesta a emergencias dentro de la ciudad de Ibarra.
8.1	Aplicar los sistemas georreferenciados instalados en las unidades de respuesta a emergencias.
8.2	Realizar estudios técnicos de cobertura para creación de nuevas estaciones de bomberos.
9	Elaborar sistemas de control estadístico de emergencias en relación a todas las áreas de gestión.
9.1	Capacitar al personal de la central de comunicaciones en manejos estadísticos y almacenamiento de datos.
9.2	Actualizar los sistemas informáticos acorde a la realidad institucional con sistemas de software
10	Diseñar directrices alineadas al plan estratégico para procesos de adquisiciones.
10.1	Capacitación al personal involucrado en el manejo del sistema de compras públicas.
10.2	Optimizar los procesos de adquisiciones mediante la formulación de procesos definidos.

CUADRO NRO. 8  
Elaborado por: Víctor Bazantes



### 1.6.6 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS								
FACTOR DE PONDERACIÓN		5	4	5	4	4	3	
CRITERIOS		Presupuesto	Factibilidad técnica	Viabilidad política y legal	Impacto en el usuario	Aporte a la visión	Decisión gerencial	TOTAL
PROCESOS								
1	Desarrollar una mejora continua del talento humano para lograr eficiencia en el trabajo cotidiano.	3,00	2,00	2,25	2,50	3,00	1,75	61,50
2	Desarrollar un programa para la reforma a la Ley de Defensa Contra Incendios mediante grupos de trabajo a nivel de Cuerpo de Bomberos del país.	2,00	2,00	3,00	2,25	2,75	2,50	60,50
3	Dotar de equipos tecnológicos para proteger la integridad física del personal operativo de acuerdo a las normas de seguridad y salud ocupacional.	2,50	2,00	2,56	2,19	2,44	1,81	57,25
4	Reducir los tiempos de respuesta a emergencias dentro de la ciudad de Ibarra.	1,88	1,50	1,95	1,73	2,05	1,52	44,81
5	Incrementar los servicios de ayuda a la comunidad mediante acciones eficientes y oportunas.	2,34	1,88	2,44	2,17	2,56	1,89	56,02

6	Diseñar directrices alineadas al plan estratégico para procesos de adquisiciones.	2,18	1,84	2,49	2,08	2,45	1,93	54,64
7	Firmar convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional para fortalecimiento del capital humano.	2,22	1,80	2,36	2,04	2,37	1,79	53,18
8	Optimizar los recursos operativos y administrativos para mejorar la calidad de servicio a la comunidad.	2,16	1,76	2,31	2,01	2,36	1,78	52,16
9	Diseñar e implementar el sistema de gestión de procesos en las áreas operativas y administrativas del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.	2,23	1,82	2,40	2,08	2,43	1,85	54,00
10	Elaborar sistemas de control estadístico de emergencias en relación a todas las áreas de gestión.	2,20	1,81	2,39	2,05	2,40	1,84	53,50

CUADRO NRO. 9

Elaborado por: Víctor Bazantes

1	Desarrollar una mejora continua del talento humano para lograr eficiencia en el trabajo cotidiano.	61,50
2	Desarrollar un programa para la reforma a la Ley de Defensa Contra Incendios mediante grupos de trabajo a nivel de Cuerpo de Bomberos del país.	60,50
3	Dotar de equipos tecnológicos para proteger la integridad física del personal operativo de acuerdo a las normas de seguridad y salud ocupacional.	57,25
4	Incrementar los servicios de ayuda a la comunidad mediante acciones eficientes y oportunas.	56,02
5	Diseñar directrices alineadas al plan estratégico para procesos de adquisiciones.	54,64
6	Diseñar e implementar el sistema de gestión de procesos en las áreas operativas y administrativas del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.	54,00
7	Elaborar sistemas de control estadístico de emergencias en relación a todas las áreas de gestión.	53,50
8	Firmar convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional para fortalecimiento del capital humano.	53,18
9	Optimizar los recursos operativos y administrativos para mejorar la calidad de servicio a la comunidad.	52,16
10	Reducir los tiempos de respuesta a emergencias dentro de la ciudad de Ibarra.	44,81

CUADRO NRO. 10  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## 1.6.7 MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
CLIENTE	Incrementar los servicios de ayuda a la comunidad mediante acciones eficientes y oportunas	Optimizar los recursos operativos y administrativos para mejorar la calidad de servicio a la comunidad.	Reducir los tiempos de respuesta a emergencias dentro del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.
PROCESOS	Desarrollar un programa para la reforma a la Ley de Defensa Contra Incendios	Diseñar directrices alineadas al plan estratégico para procesos de adquisiciones.	Elaborar sistemas de control estadístico de emergencias en relación a todas las áreas de gestión.
APRENDIZAJE	Desarrollar una mejora continua del talento humano para lograr eficiencia en el trabajo cotidiano.	Dotar de equipos tecnológicos para proteger la integridad física del personal operativo de acuerdo a las normas de seguridad y salud ocupacional.	Firmar convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional para fortalecimiento del capital humano.

CUADRO NRO. 11  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## 1.7 Niveles de incidencia en las diferentes áreas de cobertura del Cuerpo de Bomberos de Ibarra

CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA, Sistema de expedientes de emergencias, tomada del primer semestre del 2013.

El Cuerpo de Bomberos cuenta con ocho estaciones zonales distribuidas en todo el cantón, tres en el centro de la urbe, una en San Antonio, en Ambuquí, Yahuarcocha, San Gerónimo y en la Esperanza. Dentro de la atención de emergencias se ha tomado los datos de emergencias únicamente registrados hasta junio del año 2013 y se ha realizado la proyección hasta diciembre del 2013 a fin de presentar los siguientes cuadros en condensados:

Clave	Descripción	Cantidad Emergencias
10-1	Amago de Incendio	15
10-3	Incendio Declarado	7
10-4	Incendio Forestal	300
10-5	Incendio Vehicular	3
10-7	Inundación	250
10-8	Fuga de Gas	30
10-9	Auxilio en general	200
10-11	Derrumbe	5
10-12	Apoyo	80
10-14	Rescate	30
10-22	Accidente de Tránsito	100
10-24	labores de parto	120
10-25	violencia civil	150
10-27	Emergencias clínica	3500
10-28	Traslados de pacientes	50
10-26	Intento Auto líticos	30
TOTAL EMERGENCIAS		4870

CUADRO NRO.12  
Elaborado por: Víctor Baza

## Condensado de emergencias

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
AMAGO DE INCENDIO	20	0
INCENDIO DECLARADO	28	1
INCENDIO FORESTAL	300	6
INCENDIO VEHICULAR	3	0
INUNDACION	250	5
FUGA DE GAS	30	1
AUXILIO GENERAL	200	4
DERRUMBE	5	0
APOYO	80	2
RESCATE	30	1
ACCIDENTE TRANSITO	100	2
LABORES DE PARTO	120	2
VIOLENCIA CIVIL	150	3
EMERGENCIAS CLINICAS	3500	71
TRASLADOS PACIENTES	50	1
INTENTOS AUTOLITICOS	30	1
<b>TOTAL</b>	<b>4896</b>	<b>100</b>

CUADRO NRO. 13  
Elaborado por: Víctor Bazantes

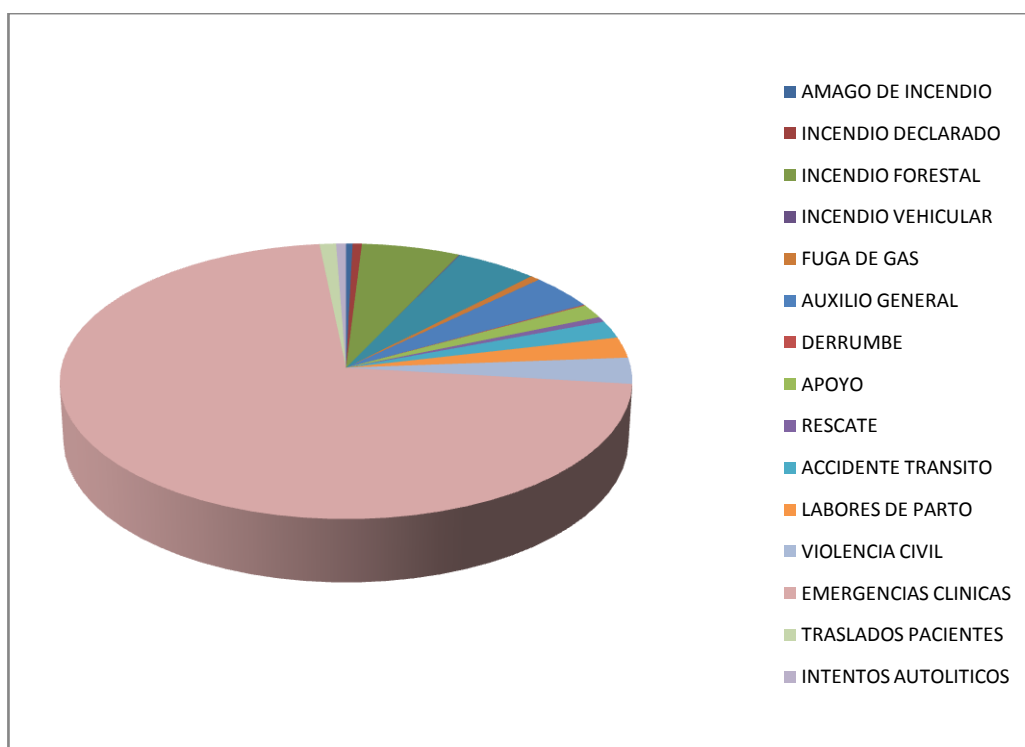


GRAFICO NRO.1  
Elaborado por: Víctor Bazantes

El mayor porcentaje de emergencias se encuentra en el área de control de emergencias médicas con un 71 % lo que concierne a emergencias clínicas, traumáticas, ginecológicas, pediátricas. Con el 1 % y 6 % tenemos el combate de incendios estructurales, vehiculares y forestales ya que se han incrementado últimamente especialmente los forestales; con el 2 % los accidentes de tránsito de incidencia en la ciudad entre choques, estrellamientos, volcamientos.

El 1% abarca derrumbes e inundaciones los que generan en su mayor cantidad afectaciones a los bienes de los ciudadanos, el 5% corresponde a auxilios en general atendidos los cuales se consideran todas aquellas ayudas que no ponen en riesgo la vida de los ciudadanos, se lo considera también en este grupo al abastecimiento y reparto de agua.

Cabe señalar que el trabajo con la comunidad es de vital importancia en una institución de servicio y bajo el mismo análisis se presentan los siguientes datos:

## VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD

TIPO EVENTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
INSPECCION	2400	88
CAPACITACIÓN.	150	6
SIMULACRO	100	4
SEGURIDAD	70	2
<b>TOTAL EVENTOS</b>	<b>2720</b>	<b>100</b>

CUADRO NRO. 14  
Elaborado por: Víctor Bazantes

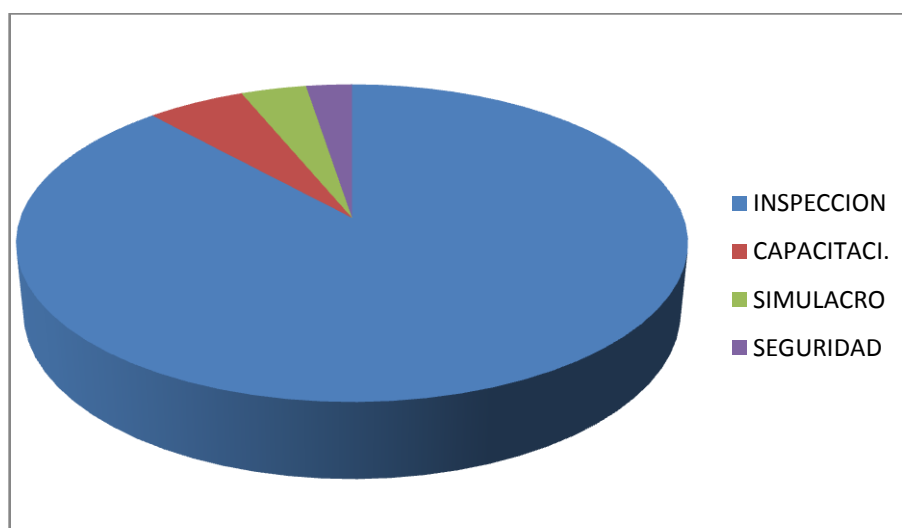


GRÁFICO NRO.2  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Dentro de los procesos de trabajo con la comunidad debemos considerar que el Cuerpo de Bomberos tiene un rol importante dentro de la sociedad que es el de fortalecer los sistemas de prevención en caso de desastres y capacitar en cómo se debe actuar en los distintos fenómenos que pueden producirse en nuestra ciudad.

Es por esto que el 88% se lo destina a inspecciones de empresas o edificaciones, locales comerciales, centros educativos al igual que



operativos de control de normativa en centros de diversión, espectáculos públicos. un 6% está destinado a brindar capacitación a centros educativos, instituciones y sociedad en general, el 2% está dirigido a brindar seguridad en espectáculos públicos ya sean culturales, sociales o deportivos como medida preventiva en caso de emergencias y el 4 % tiene que ver con los simulacros principalmente en centros educativos e instituciones públicas y privadas.

## **1.8 Análisis de clima laboral del personal operativo y administrativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.**

### **1.8.1 Identificación de la población**

Con el fin de poder establecer cuál es la situación real del personal operativo y administrativo de la institución, el mes de mayo del 2013 se aplicó una encuesta aproximadamente al 20% de funcionarios entre administrativos y operativos comprendidos en los grados jerárquicos de todos los niveles tanto hombres como mujeres, cabe indicar que la institución cuenta con un total de personal de 150 entre hombres y mujeres para el área operativa, distribuidos en las 8 estaciones que cuenta la institución y la central de radio-despacho. Y con 10 para el área administrativa del cual se arrojaron los siguientes resultados en las preguntas realizadas.

### Pregunta 1

¿En forma general usted se encuentra muy satisfecho dentro de la institución?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
NADA	3	10
POCO	25	83
MUCHO	2	7
	30	100

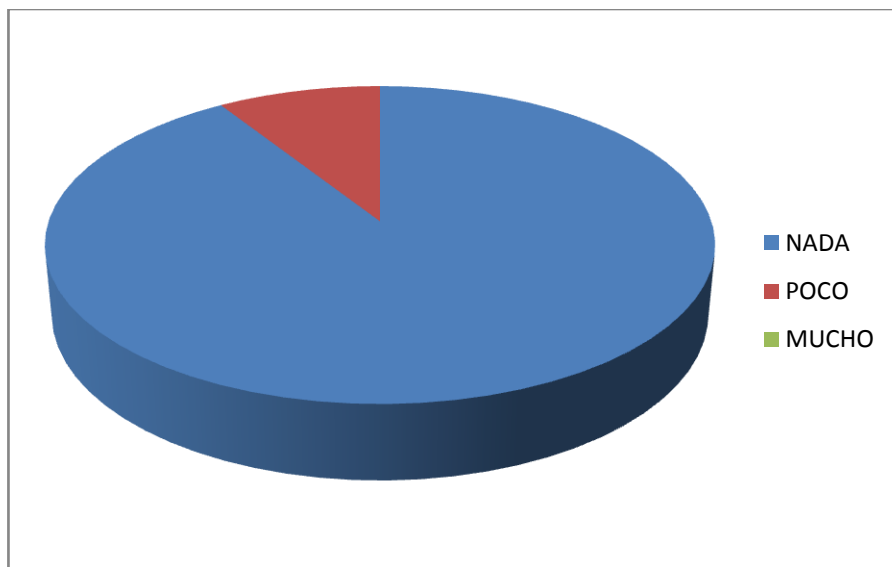


GRAFICO NRO.3  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Si consideramos a las personas que están poco satisfechos en la institución con un 83% lo que se considera como una debilidad interna al medir el grado de satisfacción del personal que atiende las emergencias, ya que son quienes están en contacto permanente con la ciudadanía y no se encuentran a gusto donde trabajan, se debería adoptar políticas de mejoramiento institucional y sobre todo abrir espacios de comprobación de cuan alta está la doctrina que existe en cada uno de los miembros del Cuerpo de Bomberos a fin de que puedan realizar de manera eficaz su trabajo.

## Pregunta 2

En forma general. Su experiencia en la institución ha sido satisfactoria y reconocida. ¿Qué tan de acuerdo está?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
NADA	2	7
POCO	18	60
MUCHO	10	33
	30	100

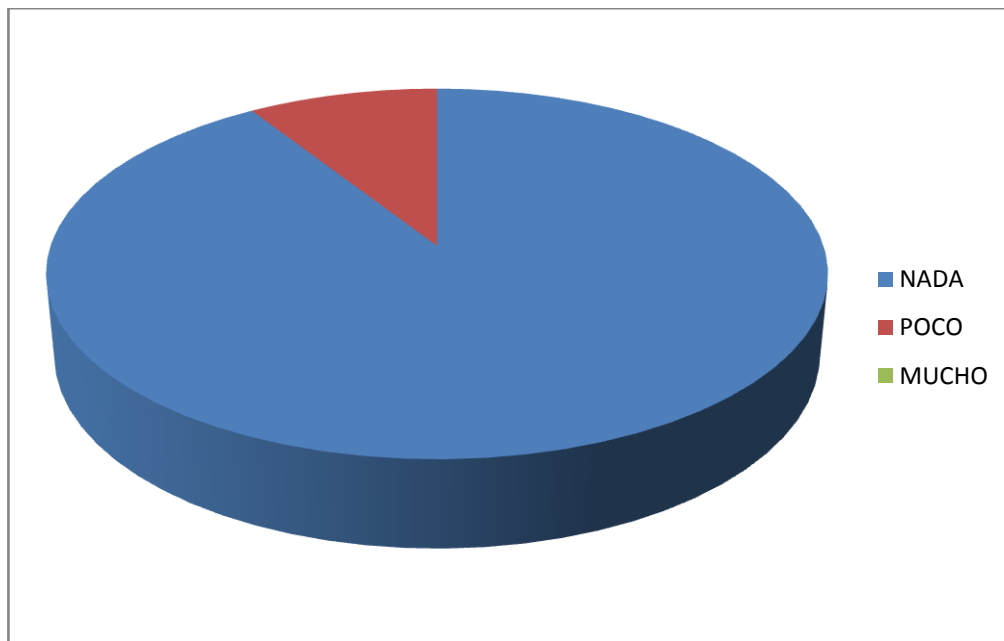


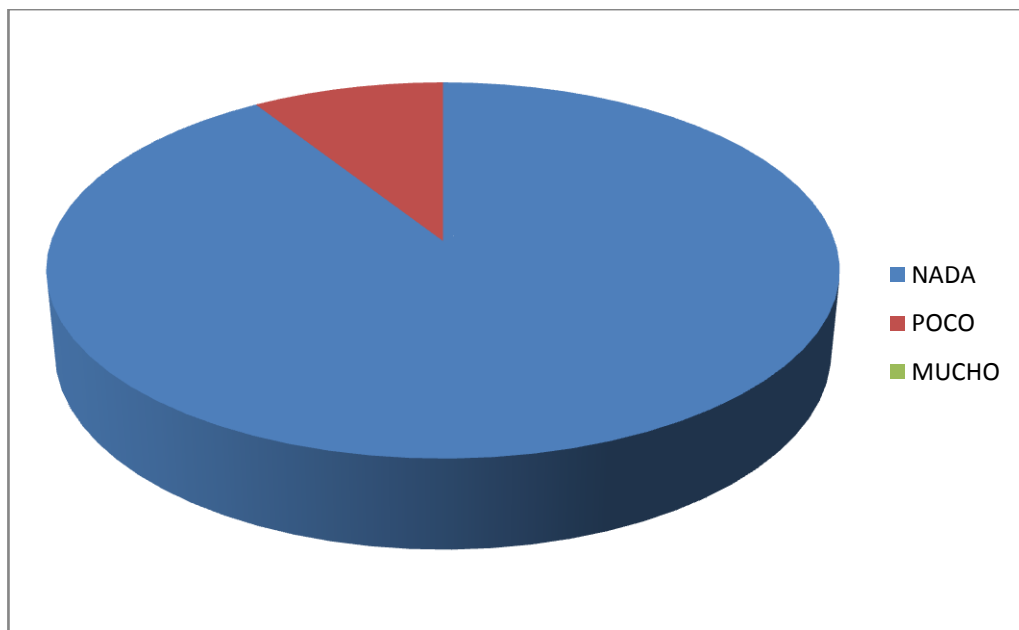
GRAFICO NRO.4  
Elaborado por: Víctor Bazantes

El 60% significa que prácticamente que los niveles de satisfacción y reconocimiento son los que más criticados son por parte del personal de la institución bomberil, definitivamente la falta de políticas, de un modelo administrativo, de incentivos generan la falta de compromiso no solo con la institución, sino con la ciudad aún yéndose en contra de un juramente realizado al inicio de su carrera. Este fenómeno se torna una debilidad a tomar muy en cuenta debido a que podría afectar directamente al servicio ciudadano. De todas formas el 33% tiene un grado de aceptación aunque considero que se debería determinar qué tipo de reconocimientos ha recibido el personal que si está de acuerdo con esta afirmación.

### Pregunta 3

Recibe una remuneración adecuada y reconocimiento de sus jefes. ¿Qué tan de acuerdo está?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
BUENA	5	17
REGULAR	0	0
MALA	18	60
NEUTRAL	7	23
	30	100



GRAFICONRO.5  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Más del 50% de los encuestados no están de acuerdo que reciban una remuneración justa, pero sobre todo es alarmante que el 23% prefiera no pronunciarse o mantenerse neutrales, esto significa que aún existe un nivel de temor en expresar sus pensamientos, seguramente por no querer sufrir algún tipo de represalia de tipo disciplinario.

La amenaza que genera estos datos es que existen temores a las represalias que puedan producirse por parte de autoridades institucionales y hasta de nivel político. Únicamente un 17% está de acuerdo con la remuneración y reconocimiento por parte de la jefatura.

#### Pregunta 4

Existe una comunicación efectiva en su lugar de trabajo. ¿Qué tan de acuerdo está?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	14	47
NO	16	53
TOTAL	30	100

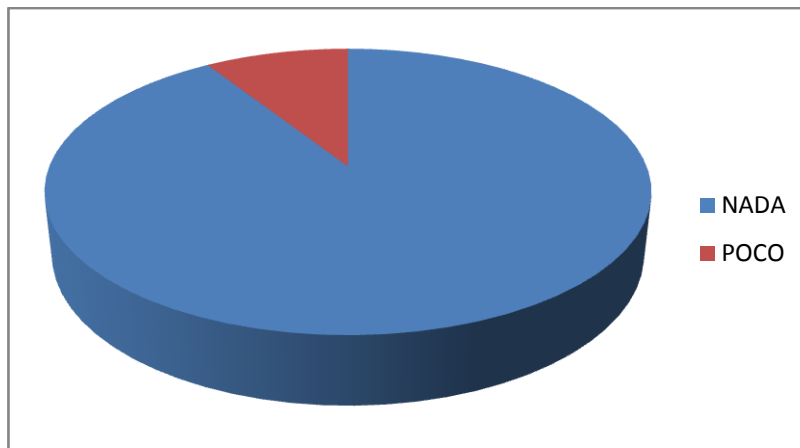


GRAFICO NRO.6  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Prácticamente en el tema de comunicación existe un equilibrio en las respuestas, podríamos decir que la comunicación institucional es buena y que se debería mejorar en algunas cosas. Se podría aprovechar este equilibrio como una oportunidad para mejorar los sistemas de comunicación, al igual que la pregunta anterior es notable el porcentaje de las personas que prefieren no pronunciarse, y la explicación es la misma debido a que tanto el tema de remuneraciones como de comunicación son políticas definidas exclusivamente por el Primer Jefe de la Institución y cualquier comentario negativo sobre estos temas podría estar sujeto a una mala interpretación por parte de las autoridades jerárquicas.

### Pregunta 5

¿Está de acuerdo con las capacitaciones dentro de su grado o puesto actual?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	17
NO	25	83
TOTAL	30	100

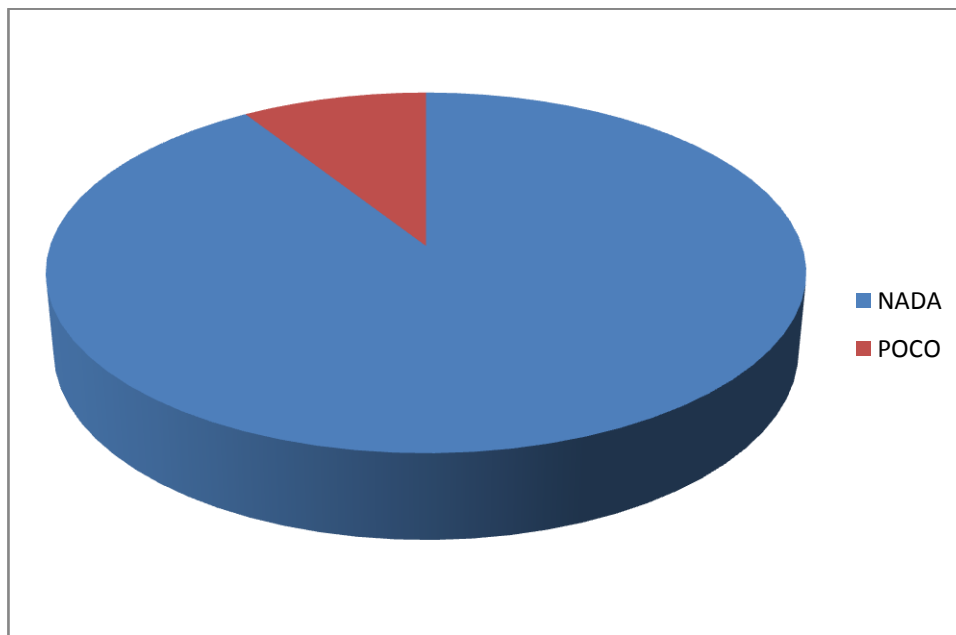


GRAFICO NRO.7  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Prácticamente el 83% de los encuestados coinciden estar en desacuerdo con el cronograma y selección de capacitación al personal, sobre todo en los grados jerárquicos correspondientes a tropa, esto se convierte en una debilidad para la institución ya que no todo el personal recibe capacitación permanente y únicamente un grupo determinado es el seleccionado, se debería implementar un cronograma de selección interna en los diferentes temas de capacitación, de quienes resulten como mejor puntuados en todos los parámetros de desempeño tanto académico y físico a fin de lograr que todo el personal reciba capacitaciones permanentes.

## Pregunta 6

Existe la posibilidad de hacer carrera debido a que los ascensos son programados. ¿Qué tan de acuerdo está?

RESPUESTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
NADA	20	67
POCO	2	7
MUCHO	0	0
NEUTRAL	8	27
TOTAL	30	100

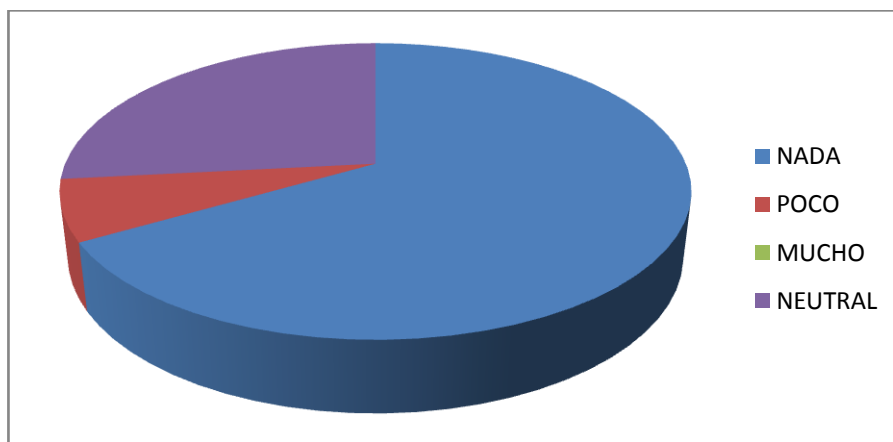


GRAFICO NRO. 8  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Finalmente la mayoría del personal considera que existen retos y cosas nuevas por hacer pero lamentablemente la falta de una normativa y sobre todo de una política institucional para los ascensos y promociones hace que el 67% no esté de acuerdo y el 27% prefiera no pronunciarse en un tema que sigue siendo turbio y oscuro, considerando que desde hace tres años no han ingresado un solo bombero a la institución y tampoco han sido ascendidos quienes habiendo cumplido todos los requisitos para hacerlo, simplemente se han estancado por falta de la decisión de la máxima autoridad. Esto se convierte en una debilidad que afecta directamente a la autoestima de todo el personal.

Finalmente si consideramos que luego de la priorización de objetivos obtuvimos que el objetivo estratégico más importante era: “Desarrollar una

mejora continua del talento humano para lograr eficiencia en el trabajo cotidiano” y dentro de este el mejoramiento de las remuneraciones del personal operativo y con los resultados anteriormente presentados la única conclusión a la que se puede llegar es que el Cuerpo de Bomberos necesita una estrategia de fortalecimiento del Talento Humano de una manera integral para lograr brindar un servicio de calidad y con esto cumplir con la misión que es de salvar vidas y bienes.

### **1.9 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Luego de realizada la investigación en la institución utilizando métodos directos como son encuestas y entrevistas, y una vez efectuada la matriz FODA, se pudo determinar el problema diagnóstico que es: El "CUERPO DEBOMBEROS DE IBARRA", no cuenta con Un Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos en el área Operativo y Administrativo, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en la institución, y de esta manera se pueda conseguir una remuneración y categorización justa para el personal, logrando conseguir las metas y objetivos propuestos por la institución con la ciudadanía.

En vista de este problema se considera de mucha importancia la implementación del Sistema de Clasificación y Valoración de puestos en el Cuerpo de Bomberos de Ibarra, ya que esto permitirá que se regule el puesto de trabajo tanto operativos como administrativos, mediante la normalización de las actividades que debe cumplir el personal y los procesos que se deben seguir, además que esto se convierte en una herramienta para el personal de la institución.

La implementación del Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos se hace posible por cuanto existe el apoyo y la predisposición de todo el personal de la institución, esto facilita el trabajo de los investigadores, además que es un requerimiento que mejorará sustancialmente el trabajo de todo el personal Operativo y Administrativo.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 2. Administración

Uno de los modelos más populares de liderazgo se basa en el “Sistema de valores en competencia”, un sistema de organización para las habilidades de liderazgo y administración. Fue desarrollado al examinar los criterios utilizados para evaluar el desempeño organizacional y administrativo.

Es importante fomentar las habilidades de liderazgo a través del desarrollo de competencias a niveles directivos como operativos por lo cual se establecen relaciones directas entre la flexibilidad al cambio y la estabilidad y el mantenimiento interno que conlleva al posicionamiento dentro de un mercado.

Según Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano.-“La palabra administración se usa comúnmente con el proceso de alcanzar las metas de la organización, trabajando con y por medio de la gente y de otros recursos organizacionales”.

Según <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n> la administración comprende las siguientes fases

- Planificar.- Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más

años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

- Organizar.- Responde a las preguntas ¿Quién va a realizar la tarea?, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo se va a realizar la tarea?; ¿cuándo se va a realizar?; mediante el diseño de proceso de negocio,<sup>2</sup> que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.
- Dirigir.- Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.
- Controlar.- Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales

Administración es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la misma para alcanzar las metas establecidas.

Se puede definir a la administración como el esfuerzo humano coordinado que permite la optimización de los recursos a través de un proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos planteados.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto, es aplicable a empresas privadas y públicas; instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales y otras instituciones de salud, fundaciones, etc. y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

La administración consiste en la utilización adecuada de los recursos humanos, tecnológicos y financieros de una organización, encaminados al cumplimiento de objetivos que mejoren la calidad de vida de una sociedad, garantizando la protección ambiental.

## **2.1. Administración Pública**

Según <http://www.monografias.com/trabajos13/parde/parde.shtml>.- “La administración es un proceso necesario para alcanzar los objetivos, a través del esfuerzo humano coordinado y eficaz, con la aplicación de adecuadas técnicas y aptitudes humanas”.

La administración pública aprovecha los principios y procedimientos de la administración para lograr sus fines de interés general, por medio de una acción desinteresada de todo tipo de propósito de lucro, mientras los individuos bien en un plano de igualdad jurídica.

De acuerdo al diccionario de Derecho, la Administración Pública es el conjunto de los órganos mediante los cuales el Estado, las entidades o gobiernos federativos, regionales o seccionales y demás organismos

descentralizados atienden a la satisfacción de las necesidades generales que constituyen el objeto de los servicios públicos.

Se debe concebir a la administración o Gerencia Pública como una herramienta de servicio a la comunidad mediante entes burocráticos que enfatizan sus esfuerzos para proveer de servicios de calidad a los ciudadanos de una nación. En nuestro país actualmente no existe una correcta aplicación de la administración del sector público enfocado al bienestar social, únicamente se la visualiza como instituciones destinadas a generar fuentes de empleo estables con beneficios particulares que se aprovechan de los recursos estatales, en la mayoría de casos irrespetando los principios de equidad, moral y ética pública.

La pregunta fundamental que nace es: ¿Qué es la administración pública? Distintos autores, y de toda tendencia, se ha esforzado por llegar al verdadero contenido de su definición. El propósito no es enumerar las múltiples definiciones para no confundir el contenido de este trabajo, entonces finalmente citaré un último concepto que más se ajusta a la realidad nacional.

Según <http://www.monografias.com/trabajos13/parde/parde.shtml>.-“La administración pública es una ciencia y arte, que tiene por objeto el conocimiento y práctica de múltiples actividades, o servicios, ejercidos consiente e intencionalmente por los órganos administrativos y servidores públicos, en general, en razón del mandato o representación del Estado, para lograr diferentes fines a favor de la colectividad”.

Finalmente es importante citar el precepto constitucional en relación a la administración pública, mismo que consta en la Constitución Política del Estado aprobada en la Asamblea Constituyente desde el año 2008. “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”.

En términos generales dentro del marco constitucional se establece que la administración pública debe ir enfocada en el servicio ciudadano conservando en esencia la eficiencia, eficacia y calidad de una manera planificada pero siempre conservando los estándares jerárquicos que vendrán dados por el poder ejecutivo que es el representante del Estado.

## **2.2. Gestión del Talento Humano**

Según Pardo Arteaga, Gestión Social del Talento Humano 2009.- “La gestión del talento humano está conformada por las personas y organizaciones, los miembros pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de los individuos para operar y alcanzar el éxito, por una parte el trabajo consume tiempo considerable de la vida y el esfuerzo del ser humano que depende de él para subsistir y alcanzar el éxito personal”.

El talento humano depende de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Creer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las instituciones. Por otra parte, estas últimas dependen directa e indirectamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Las organizaciones jamás existirían sin las personas que dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. Las dos partes mantienen una relación de mutua dependencia que les permite obtener beneficios recíprocos.

Es difícil establecer una separación entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Estas operan a través de las personas que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre.

Para definir a las que trabajan en las instituciones se han empleado diversos términos: funcionarios, empleados, personal, trabajadores, obreros, recursos humanos, colaboradores, asociados, talentos humanos, capital humano e intelectual, etc. Casi siempre esos términos se utilizan de manera vaga e imprecisa para referirse a las personas que trabajan en las organizaciones. Muchas organizaciones clasifican a sus funcionarios en trabajadores mensuales (empleados) y por horas (obrerros) para referirse al personal que trabaja en las oficinas en las fábricas respectivamente.

Tanto las organizaciones privadas como las instituciones del sector público persiguen objetivos claramente definidos, pero con marcadas diferencias tanto en los temas organizacionales como en las expectativas de sus trabajadores como se demuestra en los siguientes cuadros:

#### Diferencias entre la Administración Privada y Pública

<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>PRIVADA</b>	<b>PÚBLICA</b>
LEY	Lo que no debe hacerse	Lo que debe hacerse
FINALIDAD	Interés particular	Interés social
MEDIDA DE GESTIÓN	Utilidades	Calidad y cantidad de bienes y servicios
FINANCIERO	Rentas Costos y gastos	Fuentes de financiamiento

CUADRO NRO.15  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## Diferencias entre los objetivos organizacionales y objetivos individuales

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	OBJETIVOS INDIVIDUALES
Supervivencia	Mejores salarios
Crecimiento sostenido	Mejores beneficios
Rentabilidad	Estabilidad en el empleo
Productividad	Seguridad en el trabajo
Calidad en los productos y servicios	Calidad de vida en el trabajo
Reducción de costos	Satisfacción en el trabajo
Participación en el mercado	Consideración y respeto
Nuevos mercados	Oportunidades de crecimiento
Nuevos clientes	Libertad para trabajar (autonomía)
Competitividad	Liderazgo participativo
Imagen en el mercado	Orgullo de la organización

CUADRO NRO.16  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### 2.3. Planeación Estratégica de la Gestión del Talento Humano

Según Dessler Gary Varela Ricardo Administración de Recursos Humanos.-“Uno de los aspectos importantes de la estrategia de las organizaciones es su articulación con la función de gestión de talento humano. En otras palabras, como traducir los objetivos y estrategias corporativas en objetivos y estrategias de recursos humanos, lo cual se logra mediante la planeación estratégica de talento humano”.

La planeación estratégica de recursos humanos debe ser parte integrante de la organización. Casi siempre la primera busca la manera de integrar la función de recursos humanos en los objetivos globales de la empresa. A determinada estrategia corporativa debe corresponder una perfectamente integrada e involucrada.

La planeación estratégica de Recursos Humanos puede formularse y diseñarse después, aislada o integrada de la empresa. Cuando ésta se

elabora después de la empresa y busca adaptarse a ella para contribuir a su ejecución, recibe el nombre de planeación adaptiva de Recursos Humanos.

En el otro extremo, cuando la planeación estratégica de Recursos Humanos la elaboran aisladamente los especialistas del área, sin preocupación alguna y sin relación con la de la organización, como planeación introvertida y orientada hacia la función de Recursos Humanos, recibe el nombre de planeación autónoma y aislada de Recursos Humanos. Ninguna de las dos, adaptiva y autónoma, funciona bien, cuando no están perfectamente integradas al plan corporativo.

Lo ideal es que la planeación estratégica de Recursos Humanos esté integrada a la planeación estratégica de la organización, es decir exista un crecimiento armónico organización – talento humano de acuerdo a los niveles de productividad y principalmente de los servicios o productos que se deben generar en un tiempo determinado de acuerdo a los objetivos planteados.

**Propósitos:**

- Utilizar todos estos recursos con eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, al fin de alcanzar las metas de la organización.
- Anticipar periodos de escasez y de sobre oferta de mano de obra.
- Proporcionar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, a las minorías y a los discapacitados.
- Organizar los programas de capacitación de empleados.

**Ventajas:**

- Mejorar la utilización del talento humano
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización



- Economizar en las contrataciones
- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.
- Coadyuvar a la coordinación de varios programas, como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal más capacitado.
- Una organización de tamaño reducido también puede lograr estas ventajas, pero su mejoría en efectividad puede resultar considerablemente menor debido a la escala más reducida de sus operaciones. De hecho, las ventajas de la Planeación de Recursos Humanos.

#### **2.4. Análisis de Puestos de trabajo**

Según <http://html.rincondelvago.com/analisis-de-puesto-de-trabajo.html>.- “La consecución de los objetivos institucionales, requiere entre otros, del cumplimiento de las tareas por parte de los trabajadores. Con la especialización de las instituciones y por aplicación del principio de división del trabajo, cada vez las actividades se van singularizando, debiendo ser cumplidas a un nivel micro – organizacional y permitiendo el apareamiento del concepto de puesto de trabajo”.

El puesto de trabajo se constituye en la unidad estructural básica de la organización administrativa y está integrada por tareas y responsabilidades asignadas a una persona, con existencia independiente de la presencia de un titular pues tiene un antecedente presupuestario. Su análisis se efectúa con abstracción de la personalidad de quien lo ocupe y está orientado al cumplimiento de unas funciones que permitan alcanzar los objetivos institucionales.

Estudiar los puestos de trabajo involucra una serie de técnicas de estructuración, a saber: análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos de trabajo. Estas son métodos que se aplican de acuerdo a

normas y procesos, que consisten en observar los puestos para conocer las actividades que se realizan, las condiciones en que éstas se efectúan y las características que han de reunir quienes las desempeñan. Sobre la base de dicha información se procede a valorar las tareas, ordenarlas y establecer una graduación que permita su ordenamiento. De igual manera, permiten implantar un sistema objetivo de retribuciones y un régimen de plantillas.

El resultado del análisis de puestos es la descripción de los mismos, que representa la fase previa para la valoración y clasificación de éstos. Los podemos definir como la formulación escrita de las tareas que tiene asignadas el puesto de trabajo, con indicación de las atribuciones conferidas y de las responsabilidades inherentes al cargo, asimismo, debe incluir la expresión de las condiciones que debe reunir el titular para desempeñarlo correctamente.

## **2.5. Descripción de puestos de trabajo**

Según Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano.- “Es el proceso que identifica, recolecta, analiza y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la empresa, a través de la determinación del rol, atribuciones, responsabilidades e interrelación en función de la misión y objetivos institucionales”.

La descripción de un puesto elaborada por cada trabajador, determinará en forma técnica, su contenido, la naturaleza de sus responsabilidades, su ubicación y el impacto o grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización.

El proceso de descripción identificará las actividades que se ejecutan en los puestos sin considerar las características de las personas que los ejercen; deberá ser realizada en base a factores comunes que permitan

determinar con claridad y transparencia la posición comparativa de cada puesto dentro de la institución.

### **2.5.1. Descripción de las actividades, responsabilidades y atribuciones de cada puesto de trabajo**

Describir un puesto es determinar su contenido, es decir, establecer la naturaleza de sus responsabilidades. La descripción se refiere al cargo y no a las personas que los ocupan. El supuesto del que se parte es que éste está vacío, y su existencia se justifica por cuanto sus responsabilidades son parte inherente al desarrollo de un proceso institucional.

Para describir el puesto se dispone de un formato para determinar las áreas de responsabilidad, su ubicación y su impacto o grado de contribución en la organización. En base a lo anterior, se señalan los requisitos para ejercer el puesto, tanto de habilidad o conocimientos (formación académica) como de destrezas adicionales y de experiencia laboral. Si los requisitos del cargo coinciden con el perfil de la persona, entonces se dice que el ocupante cumple plenamente con los requisitos del puesto.

El propósito de la descripción de puestos es contar con criterios objetivos y racionales para administrar el talento humano. Las responsabilidades del puesto deben conocerse con claridad y precisión para disponer de criterios objetivos para realizar cada uno de los procesos que componen el Sistema de Administración Integrada de personal.

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo es el que define de manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

Es el resultado del análisis de cada cargo en el que registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales. Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las Unidades de administración de talento humano, elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

#### **2.5.2. Objetivo de la descripción del puesto**

- a) Proporcionar información sobre las responsabilidades, requisitos y requerimientos de los puestos asociados con la obtención de productos y servicios institucionales para definir el perfil profesional adecuado del candidato a ocupar un puesto.
- b) Contar con información necesaria para definir políticas de administración de recursos humanos; capacitar y desarrollar la carrera profesional de los servidores públicos; y,
- c) Posibilitar la ejecución de procesos técnicos de administración de recursos humanos.

Para describir el puesto se dispone de un formato para determinar las áreas de responsabilidad, su ubicación y su impacto o grado de contribución en la organización. En base a lo anterior, se señalan los

requisitos para ejercer el puesto, tanto de habilidad o conocimientos (formación académica) como de destrezas adicionales y de experiencia laboral.

Si los requisitos del puesto coinciden con el perfil de la persona, entonces se dice que el ocupante cumple plenamente con los requisitos del puesto.

- Reclutamiento y Selección de Personal
- Capacitación y Desarrollo de Personal
- Valoración y Clasificación de puestos
- Evaluación del Desempeño
- Desarrollo de carrera

## **2.6. Valoración de puestos de trabajo**

Según Pardo Arteaga, Gestión Social del Talento Humano.- “La valoración de puestos de trabajo es una metodología que permite establecer el valor relativo de éstos. La correcta utilización de esta metodología proporciona a la dirección una información de valor inestimable para tomar decisiones sobre situaciones relevantes como la estructura organizacional, los programas de formación, los ajustes y desviaciones entre capacidades y habilidades de los trabajadores y los requerimientos de los procesos de trabajo, y lo más frecuentemente, relacionadas con la propia estrategia retributiva de la compañía”.

Mediante la valoración de puestos de trabajo podemos establecer sistemas retributivos equitativos, justos y competitivos, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de los objetivos de la organización y

también de los individuos y de los diversos colectivos que operan en su interior.

Varios autores exponen los métodos de valoración de puestos, prestando especial atención a los procedimientos operativos, que se presentan acompañados de ejercicios desarrollados. Son objeto de atención la información previa que se requiere para llevar a cabo la valoración, juicios críticos y análisis comparativos y diversas ilustraciones sobre la aplicación de los resultados.

Al constituir el talento humano el factor clave para el funcionamiento, supervivencia y desarrollo de las organizaciones y que las funciones que se ejecutan en su interior requieren un número suficiente de personas con la capacidad y formación apropiada, es fundamental hacer un esfuerzo de gestión técnica de personal para dotar a las corporaciones del personal necesario para el cumplimiento de sus objetivos.

Estos se vinculan con la entidad a cambio de una remuneración, la que se determina en función del tipo de trabajo y de la categoría del funcionario, elementos que sirven para evaluar los costos de una política salarial. Las organizaciones buscan al máximo reducir los costos y eso también involucra a los recursos humanos. Entonces es necesario contar con mecanismos de medición de las tareas que cumplen los trabajadores para optimizar su utilización. En respuesta a tal requerimiento, aparecen las técnicas de valoración, para obtener la dimensión cabal de todos los puestos de trabajo.

### **2.6.1. MÉTODO DE ESCALAS POR GRADO**

Este método se basa en los siguientes pasos:

- a) Establecer una serie de categorías o grados de ocupación
- b) Elaborar una definición para cada una de ellas

c) Clasificar y agrupar los puestos en forma correspondiente a los grados y definiciones anteriores.

***Procedimiento:***

- Agrupar las tareas en categorías muy generales y amplias.
- Fijar el número de “grados” o “categorías
- Formular las definiciones para aclarar de manera lo más precisa posible.
- Comparar, con el empleo de las definiciones, cada uno de los puestos a evaluar, decidiendo en cada caso el grupo en el cual se cataloga.
- Hacer una lista de los puestos.
- Comparar cada lista con los demás y discutir las discrepancias que se adviertan, hasta llegar a un acuerdo.

***Ventajas***

1. Son sencillos y rápidos.
2. Son fácilmente comprensibles por los interesados: jefes, trabajadores, sindicato, etc.
3. Pueden ser aceptados por las diversas partes con mayor facilidad.
4. Requieren un costo muy pequeño para su adopción y mantenimiento.
5. Representa un promedio de apreciaciones, con lo que se elimina el empirismo, se reduce la subjetividad y se aprecia mejor la realidad.
6. Facilitan los trabajos de evaluación de las empresas con poco personal y grupos claramente definidos.

***Desventajas***

1. Toman los puestos en su conjunto, sin analizar los elementos o factores que los integran.

2. Se basan en juicios superficiales y prejuicios sobre la importancia de los puestos.
3. Representan sólo un promedio de apreciaciones subjetivas principalmente; no tienen en cuenta elementos técnicos.
4. No dan base para establecer verdaderas jerarquías dentro de los grupos.
  
5. Asume que las distancias son iguales entre puesto y puesto, o que entraña el peligro de que la misma situación se refleje en la fijación de los salarios.

## **2.6.2. MÉTODO DE COMPARACIÓN DE FACTORES**

En función de algunos factores como: esfuerzo, responsabilidad, habilidad y condiciones de trabajo se ordenan los puestos de una empresa.

Por este método se puede realizar la valuación de puestos al efectuar los siguientes tres pasos:

- a) La ordenación de los “puestos tipo” en función de los “factores”.
- b) Fijar valor monetario o en puntos a cada uno de los factores.
- c) La condición ponderada de ambos resultados a fin de establecer un rango entre los puestos valuados

### ***Procedimiento***

- Formación de un comité.
- Determinación de los puestos tipo.
- Definición de los factores para utilizar. Por ejemplo: requisitos mentales, habilidad, requisitos físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo.
- Ordenación de los puestos en función de cada factor.
- Registro de las series así formadas.



- Prorrateso del salario a cada puesto entre los distintos factores elegidos, en relación con su importancia.
- Registro de las series obtenidas en el prorrateso de salarios por su orden de importancia.
- Comparación de las jerarquizaciones obtenidas anteriormente.
- Fijación de escala de valoración.
- Valoración de los demás puestos (los cuales no retomaron como puestos tipo).

### ***Ventajas***

- 1) Estudia y analiza cada puesto, en función de ciertos factores previamente establecidos.
- 2) Al componer cada puesto en sus elementos integrantes, tratar de tomar en cuenta lo que vale el esfuerzo humano que hay que pagar, así como los elementos subjetivos que el trabajador pone en juego.
- 3) Tiene un número reducido de factores para emplear.
- 4) Elimina la rigidez característica del sistema de gradación, y supera en mucho la estimación subjetiva del alineamiento.
- 5) Favorece una mayor justicia en los pagos de salarios.

### ***Desventajas***

- 1) No es fácil de comprender por los interesados directos.
- 2) Al incluir estimados en "moneda", nos obliga a ser más objetivos y, en consecuencia, nos plantea dificultades de orden distinto al que se busca: economía, técnicas, etc.
- 3) Aunque usan algunos factores, todavía no permite una apreciación correcta y amplia de la realidad, tendiendo más bien a deformarla por su propia simplicidad.

- 4) Si se usa una cantidad mínima de factores esto puede limitar la objetividad de la apreciación de la realidad.

### **2.6.3. MÉTODO DE VALORACIÓN POR PUNTOS**

Es un sistema técnico por el cual se determina cantidades de “puntos” a cada una de las características (o “factores”) de los puestos.

Este método consta de tres etapas:

- a) Comparar los factores de un puesto con una serie de modelos o definiciones.
- b) Asignar a dichos factores un valor determinado en virtud de la comparación.
- c) Ordenar cada puesto en el sitio que le corresponda en una escala de salarios con base en métodos estadísticos.

#### ***Procedimiento***

- Integración del comité devaluación
- Determinación de los puntos “tipo”
- Fijación y definición de los factores
- Elección y definición de los sub-factores
- Ponderación de los mismos
- Establecimiento de los grados de cada sub-factor
- Definición de dichos grados
- Asignación de “puntos” a cada grado de cada sub-factor
- Producción del “manual de valuación”
- Interpretación de los análisis de puestos
- Concentración de los datos de la especialización de cada puesto
- Clasificación de los mismos

- Fijación del valoren “puntos” correspondiente a cada puesto
- Comparación directa de los salarios y los valores de ”puestos
- Ajuste correspondiente
- Grafica de dispersión de salarios y puntos
- Determinación de la tendencia (rectilínea o curvilínea) de crecimiento en la gráfica anterior.
- Trazo de la recta (o curva) ideal
- Márgenes de amplitud
- Determinación de las escalas de valuación

### **Ventajas**

- a) El uso de un mayor número de factores permite mejorar el análisis de los puestos para valuar a fin de darles un salario más justo.
- b) El proceso fundamental es relativamente sencillo y claro.
- c) Reduce al mínimo la influencia subjetiva del título o personalidad del puesto.
- d) Los empleados lo aceptan con facilidad, cuando esta bien descrito o especificado.
- e) Resume los criterios necesarios en definiciones cuidadosamente elaboradas.
- f) Reduce la influencia del título del puesto.

### **Desventajas**

- a) La selección y definición de los factores no resulta tan fácil.
- b) La ponderación de los factores representa una limitación y en ocasiones impide su aplicación a todos los grupos que integran la empresa: producción, ventas, etc.
- c) Se requiere una capacitación cuidadosa de todos los que intervienen en el sistema.  
La evaluación, en sí misma, exige mayor tiempo que otros sistemas

## 2.7. Remuneraciones

Según <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/escalas-de-remuneracion-del-sector-publico>.-“En la mayoría de las organizaciones, el principal componente de la remuneración total es la básica o pago fijo que recibe el empleado de manera regular como salario mensual o por hora“.

La remuneración básica está representada por el salario, ya sea mensual o por horas. En la jerga económica, salario es la remuneración en dinero recibida por el trabajador por la venta de su fuerza de trabajo.

Aunque existieron trabajadores asalariados en otros periodos de la historia, solo la llegada del capitalismo convirtió el salario en forma predominante de pago de la llamada mano de obra.

El segundo componente de la remuneración total son los incentivos salariales: programas diseñados para recompensar empleados de buen desempeño. Estos incentivos se conceden en diversas formas; por ejemplo, bonos y participación en los resultados, a título de recompensa para alcanzarlos. (En el Ecuador actualmente se ha creado la bonificación por eficiencia que actualmente significa el 3,33 % de la Remuneración Básica Unificada).

El tercer componente de la remuneración total son los beneficios, casi siempre denominados remuneración indirecta. Los beneficios se conceden a través de varios programas (vacaciones, seguros de vida y accidentes, transporte subsidiado, restaurante subsidiado, etc.).

La remuneración total es el paquete de compensaciones cuantificables que recibe un empleado por su trabajo, y constituye el costo más importante de muchas organizaciones: llega al 60% de los totales en empresas de manufacturas o de servicios. En algunos casos, los costos

laborales (incluidos salarios y prestaciones sociales) llegan a 80% del presupuesto de gasto.

Una organización de alta tecnología depende de los resultados de su investigación y desarrollo para generar nuevos productos y servicios, y puede perder su capacidad de innovación y competitividad si ofrece recompensas salariales insuficientes para su personal, lo cual permitiría que los competidores hagan piratería y se lleven sus mejores talentos. Cómo paga y a quién pagar son dos aspectos cruciales en la estrategia de las organizaciones, pues afectan el costo del plan financiero y determinan la manera como consiguen un alto o bajo retorno del dinero destinado a remuneración. El nivel de salarios es el elemento esencial en la posición competitiva de la organización en el mercado laboral y en sus relaciones con sus propios empleados.

## **2.8. COMPENSACIONES SALARIALES**

Según Castaño, Montoya, & Restrepo de Ocampo, 2009.- “Es todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo como empleados en una organización o empresa, siendo la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, con el fin de satisfacer las necesidades de él/ella y su familia por las acciones realizadas. Donde inicialmente se trabaja es por el salario, pero a medida que pasa el tiempo y en búsqueda de una mejora en el bienestar del individuo, las empresas incentivan a sus empleados con beneficios adicionales, en búsqueda de retener el mejor talento que genera la diferencia a la hora de alcanzar las metas de la organización”.

Sin embargo la compensación salarial va más allá y parte de la premisa que se deben conocer las necesidades y expectativas del individuo que labora, para tratar de satisfacerlas, siempre y cuando él como trabajador ayude a cumplir las expectativas de la organización. De lo anterior parte la búsqueda de las empresas atrayendo personas competentes,

implementando un sistema adecuado de capacitación y un sistema de compensación que valla acorde de los lineamientos de la empresa. Considerando que un plan de recompensa, es dinámico y va cambiando no solamente la organización en sus productos o servicios, sino también en su forma de trabajar, es allí, entonces en donde la compensación total debe estar alineada a la estrategia de la dirección general.

## **2.9. NORMATIVA LEGAL**

### **LEYES DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**

#### **2.9.1. Constitución Política del Estado**

Empezaremos haciendo un análisis de la normativa en la que se sustenta las actividades de los Cuerpos de Bomberos del país, considerando lo estipulado en el artículo 425 de la Constitución Política del Estado.

El artículo 264 de la norma constitucional textualmente señala: Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

De igual forma el artículo 389 de la Constitución señala: El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

El sistema nacional descentralizado de gestión de riesgo está compuesto por las unidades de gestión de riesgo de todas las instituciones públicas y privadas en los ámbitos local, regional y nacional. El Estado ejercerá la

rectoría a través del organismo técnico establecido en la ley. Tendrá como funciones principales, entre otras:

1. Identificar los riesgos existentes y potenciales, internos y externos que afecten al territorio ecuatoriano.
2. Generar, democratizar el acceso y difundir información suficiente y oportuna para gestionar adecuadamente el riesgo.
3. Asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente, y en forma transversal, la gestión de riesgo en su planificación y gestión.
4. Fortalecer en la ciudadanía y en las entidades públicas y privadas capacidades para identificar los riesgos inherentes a sus respectivos ámbitos de acción, informar sobre ellos, e incorporar acciones tendientes a reducirlos.
5. Articular las instituciones para que coordinen acciones a fin de prevenir y mitigar los riesgos, así como para enfrentarlos, recuperar mejor las condiciones anteriores a la ocurrencia de una emergencia o desastre.
6. Realizar y coordinar las acciones necesarias para reducir vulnerabilidades y prevenir y mitigar los riesgos, así como para enfrentarlos, recuperar y mejorar las condiciones anteriores a la ocurrencia de una emergencia o desastre.
7. Garantizar financiamiento suficiente y oportuno para el funcionamiento del Sistema, y coordinar la cooperación internacional dirigida a la gestión de riesgo.

Finalmente en el artículo 390 de la Constitución se dan lineamientos de la gestión de riesgos, los riesgos se gestionarán bajo el principio de descentralización subsidiaria, que implicará la responsabilidad directa de las instituciones dentro de su ámbito geográfico. Cuando sus capacidades para la gestión del riesgo sean insuficientes, las instancias de mayor ámbito territorial y mayor capacidad técnica y financiera brindarán el

apoyo necesario con respecto a su autoridad en el territorio y sin relevarlos de su responsabilidad.

### **2.9.2 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).**

En relación a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, su naturaleza jurídica, sede y funciones podemos tomar los puntos más relevantes sobre esta norma jurídica.

La naturaleza jurídica se encuentra constante en el artículo 53 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización que dice: Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de sus funciones y competencias que le corresponden.

Las funciones se encuentran establecidas en el artículo 54 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y son las siguientes:

- n. Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana.



- o. Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres.

En el artículo 55 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización se encuentran establecidas las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos municipales que en relación al tema es la siguiente:

- m. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,

El artículo 140 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establece como se gestionarán los cuerpos de bomberos y textualmente señala: La gestión de riesgos que incluye las acciones de prevención, reacción, mitigación, reconstrucción y transferencia, para enfrentar todas las amenazas de origen natural o antrópico que afecten al cantón se gestionarán de manera concurrente y de forma articulada con las políticas y los planes emitidos por el organismo nacional responsable, de acuerdo con la Constitución y la ley.

La gestión de los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios, que de acuerdo con la Constitución corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, se ejercerá con sujeción a la ley que regule la materia. Para tal efecto, los cuerpos de bomberos del país serán considerados como entidades adscritas a los gobiernos autónomos descentralizados municipales, quienes funcionarán con autonomía administrativa y financiera, presupuestaria y operativa, observando la ley especial y normativas vigentes a las que estarán sujetos.

### **2.9.3 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**

El artículo 51 Ley Orgánica de Servicio Público establece la competencia del Ministerio de Relaciones Laborales y textualmente señala: El Ministerio de Relaciones laborales tendrá las siguientes competencias:

El último inciso del artículo textualmente señala: corresponde a las unidades de administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano en sus instituciones, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales como órgano rector de la materia. Dependerán administrativa, orgánica, funcional y económicamente de sus respectivas instituciones.

El Ministerio de Relaciones Laborales no interferirá en los actos relacionados con dicha administración ni en ninguna administración extraña a la administración pública central e institucional.

En el artículo 56 de la Ley Orgánica de Servicio Público se establece 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.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo.

La creación de puestos se encuentra constante en el artículo 57 de la Ley Orgánica de Servicio Público que textualmente señala: El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público.

Se exceptúan del proceso establecido en el inciso anterior los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, las universidades y escuelas politécnicas públicas y las entidades sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

En el artículo 61 de la Ley Orgánica de Servicio Público se encuentra contemplado el Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público.- 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 su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

En el artículo 62 de la Ley Orgánica de Servicio Público se detalla la obligatoriedad del subsistema de clasificación que textualmente señala: El Ministerio de Relaciones Laborales, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus respectivas entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos.

En el artículo 115 de la Ley Orgánica de Servicio Público se contempla la prohibición del pago de horas extraordinarias y suplementarias de conformidad al siguiente texto:

Las servidoras y servidores públicos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional en servicio activo y de los cuerpos de bomberos que, por sus peculiaridades y particularidades en el ejercicio de la profesión militar, policial y de bomberos no perciban horas extraordinarias o suplementarias, subrogación, encargo y otros beneficios económicos por los conceptos previstos en esta ley para las servidoras y servidores públicos, percibirán por compensación los valores que hubiere lugar, en base a la resolución que emita el Ministerio de Relaciones Laborales para tal efecto.

El artículo 131 de la Ley Orgánica de Servicio Público habla de los organismos de control y textualmente señala: Son organismos de gestión, regulación y control de las remuneraciones de los dignatarios, autoridades y funcionarios y servidores de las entidades y organismos previstos en el Artículo 3 de esta Ley, dentro del ámbito de sus competencias los siguientes:

- a) El Ministerio de Relaciones Laborales;
- b) El Ministerio de Finanzas;
- c) La Contraloría General del Estado; y,
- d) El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

### **Reglamento de Aplicación a la Ley Orgánica de Servicio Público**

**Estructura del Sistema.-** constante en el artículo 130.- 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; capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación de desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

**Subsistema de planificación del talento humano.-** constante en el artículo 139 de la Ley Orgánica de Servicio Público que textualmente señala: 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 posicional.

**De la planificación institucional de talento humano.-** constante en el artículo 141 de la Ley Orgánica de Servicio Público.- Sobre la base de las políticas, normas e instrumentos del Ministerio de Relaciones Laborales, las Unidades de Administración de Talento Humano, de conformidad con el plan estratégico institucional, portafolio de productos, servicios, procesos y procedimientos diseñarán los lineamientos en que se fundamentarán las diferentes unidades o procesos administrativos, para la elaboración de planificación del talento humano necesario en cada una de ellas.

**Subsistema de clasificación de puestos.-** constante en el artículo 162 de la Ley Orgánica de Servicio Público que textualmente señala: El subsistema de clasificación de puestos es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos que será aplicable para las instituciones descritas en el artículo 3 de la Ley Orgánica de Servicio Público.

La valoración y clasificación de puestos se realizará en aplicación de los procedimientos y procesos que deban ejecutarse para la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, y los objetivos

contenidos en la planificación del talento humano y demás planes institucionales.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos, observando la normativa general que emita el Ministerio de Relaciones Laborales, respetando la estructura de puestos, grados y grupos ocupacionales así como los techos y pisos remunerativos que establezcan en los respectivos acuerdos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales. En todo momento, los Gobiernos Autónomos Descentralizados aplicarán esta normativa considerando su real capacidad económica.

**De las remuneraciones de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales.-** constante en el artículo 247 la Ley Orgánica de Servicio Público que textualmente señala: Las remuneraciones de las y los servidores de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, se contemplarán como un porcentaje de la remuneración mensual unificada de la máxima autoridad del gobierno autónomo descentralizado, sus entidades y regímenes especiales, correspondiente, las que no podrán exceder los techos ni ser inferiores a los pisos de las determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, para cada grupo ocupacional. Una vez emitidos los pisos y techos remunerativos por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, los gobiernos autónomos descentralizados a través de ordenanza establecerán las remuneraciones que correspondan.

#### **2.9.4 Ley de Defensa Contra Incendios**

**Integración.-** de acuerdo a lo que establece el artículo 13.- integran los cuerpos de bomberos: los bomberos voluntarios, los rentados y los conscriptos, y el personal técnico, administrativo y de servicio.

**Bomberos rentados.-** de conformidad a lo tipificado en el artículo 15.- bomberos rentados son los que prestan sus servicios mediante remuneración.

El título imprime el carácter de profesional permanente al bombero rentado en cualquier función que desempeñe, y le concede el derecho de figurar en el escalafón del respectivo cuerpo de bomberos. El reglamento determinará los casos en que el bombero pierde este derecho.

**Clasificación de grados jerárquicos.-** se encuentra constante en el artículo 17.- Clasificación de grados jerárquicos.- el grado jerárquico determina la función y el mando del personal, de acuerdo a la siguiente clasificación:

- a) Oficiales superiores: Primer jefe, Segundo jefe y Jefe de Brigada;
- b) Oficiales subalternos: Comandantes de compañías, ayudante primero y Ayudantes segundos; y,
- c) Tropa: Aspirantes a oficiales, sargento, cabo y bombero raso

**Fondos públicos de los cuerpos de bomberos.-** esta prohibición se encuentra dispuesta en el artículo 36.- los fondos públicos de que disponen los cuerpos de bomberos no podrán ser suprimidos ni disminuidos sin la respectiva compensación. Salvo el caso de expropiación legalmente verificada por causa de utilidad pública no se podrá privar a los cuerpos de bomberos de los bienes, vehículos, equipos, implementos y materiales de que disponen, ni distraerlos de sus finalidades específicas.

#### **2.9.5. Reglamento Orgánico Operativo y de Régimen Interno y Disciplina de los Cuerpos de Bomberos del país.**

El artículo 9 de la Ley Contra Incendios textualmente señala.- Los cuerpos de bomberos son organismos eminentemente técnicos al servicio de la comunidad, destinados específicamente a defender a las personas y sus

propiedades contra el fuego, socorrer en catástrofes y siniestros y efectuar acciones de salvamentos.

En el artículo 15 de la Ley Contra Incendios se clasifica al personal de los Cuerpos de Bomberos en:

- a) OFICIALES
- b) TROPA
- c) TÉCNICO ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS.

a) **Son oficiales:** Los que habiendo cumplido los requisitos reglamentarios están comprendidos entre los grados de Ayudante Segundo (Subteniente), Ayudante Primero (Teniente), Comandante de Compañía (Capitán), Jefe de Brigada (Mayor), Segundo Jefe (Teniente Coronel), Primer Jefe (Coronel).

b) **Tropa:** Es la denominación genérica que identifica al personal comprendido entre: Bombero raso, Cabo, Sargento, y aspirante (Suboficial).

c) **Personal técnico, administrativo y de servicios:** Son considerados como personal técnico: los inspectores, y personal administrativo; aquel que labora en los cuerpos de bomberos en labores administrativas, y personal de servicios; los que tienen labores específicas.

**Grado Jerárquico.-** constante en el artículo 20 de la Ley Contra Incendios que textualmente señala: Todo el personal operativo de los Cuerpos de Bomberos se agrupará en una sola línea de orden Jerárquico estructurada en dos escalas, oficiales y tropa. El grado Jerárquico determina la función y el mando del personal de acuerdo a la siguiente clasificación:



- a) OFICIALES SUPERIORES: Primer Jefe (Coronel), Segundo Jefe (Teniente Coronel), Jefe de Brigada (Mayor).
- b) OFICIALES SUBALTERNOS: Comandante de Compañía (Capitán), Ayudante Primero (Teniente), Ayudante Segundo (Subteniente).
- c) TROPA: Aspirante a Oficial (Suboficial), Sargento, Cabo y Bombero.

## **Resoluciones**

El Ministerio de Relaciones Laborales a partir de la expedición de la Ley Orgánica de Servicio Público tiene la obligación de emitir las resoluciones o reglamentos que sean necesarios a fin de normar los procedimientos en el ámbito de Talento Humano a fin de que se acojan todas las instituciones del sector Público contempladas en el artículo 3 de la mencionada Ley.

Mediante Resolución de la Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones SENRES-RH-2005.000042 se publicó la Norma Técnica para el Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, misma que fue reformada mediante Resolución SENRES-2006-080 publicada en Registro Oficial 286 del 7 de junio del 2006, para finalmente emitir la última reforma mediante resolución SENRES-2008-000194 con fecha 26 de septiembre del 2008 sobre las cuales se sustentará el análisis de clasificación y valoración de puestos.

### **DEL OBJETO Y ÁMBITO DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL**

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, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.

Art. 2.- **Ámbito de aplicación.**- Comprende a 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 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.

## **DE LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS**

Art. 4.- **De los sustentos de la clasificación de puestos.**- La valoración y clasificación de puestos se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos, se basará en las políticas, normas e instrumentos emitidos por la Secretaría Nacional Técnica del Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, que servirá de sustento para el establecimiento de planes y programas de actividades institucionales de clasificación de puestos;

- a) 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;
- b) La descripción, valoración y clasificación de puestos debe guardar armonía con la funcionalidad de la estructura organizacional y con el sistema integrado de desarrollo de recursos humanos del servicio civil;

- c) 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,
- d) La relevancia de los factores, sub-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.

Art. 5.- De las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado.- Determinarán, al interior de cada una de ellas, el portafolio de productos y servicios, unidades o procesos organizacionales y los puestos específicos necesarios para su funcionamiento.

Art. 6.- De los roles, atribuciones y responsabilidades de los puestos.- Los roles, atribuciones y responsabilidades se reflejarán en los puestos de trabajo que integran cada unidad o proceso organizacional, considerando los siguientes niveles:

## **NIVEL ROLES**

### **NO PROFESIONAL**

- Servicio
- Administrativo
- Técnico

### **PROFESIONAL**

- Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
- Ejecución de procesos

- Ejecución y supervisión de procesos
- Ejecución y coordinación de procesos
- Directivo Dirección de Unidad Organizacional

Art. 7.- De los niveles estructurales y grupos ocupacionales.- Cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan. Los niveles estructurales y grupos ocupacionales se organizan de la siguiente manera:

Art. 8.- Componentes del subsistema.- El Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, está integrado por los procesos de: Análisis de Puestos, Descripción de Puestos, Valoración de Puestos, Clasificación de Puestos, y Estructura de Puestos.

## **DEL PROCEDIMIENTO**

Art. 9.- Del plan de clasificación de puestos.- Las Unidades de Recursos Humanos presentará para conocimiento y resolución de la autoridad nominadora, las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración o actualización de la estructura ocupacional de la institución.

En el programa se especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos.

Los resultados obtenidos en cada una de las actividades descritas serán puestos a consideración del Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, antes de ser sometidos a la aprobación de la autoridad nominadora.

Art. 10.- Del análisis de puestos.- Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos

organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración de las Unidades de Recursos Humanos, llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los instrumentos técnicos elaborados para este propósito por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (SENRES).

Art. 11.- De la descripción de puestos.- Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las Unidades de Recursos Humanos, elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

Art. 12.- De la valoración de puestos.- Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la

institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

Las Unidades de Recursos Humanos, de conformidad a la metodología prevista en el Capítulo IV de esta norma técnica y sobre la base de las descripciones de puestos y perfiles de exigencias, valorarán los puestos que conforman la estructura ocupacional institucional, a fin de ordenarlos o agruparlos en los niveles estructurales y grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas.

Art. 13.- De la clasificación de puestos.- Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración prevista en el artículo 19 de esta norma técnica.

Art. 14.- De la estructura de puestos.- La estructura de puestos institucional mantendrá una codificación integrada por uno y dos dígitos, que tendrán una secuencia numérica lógica e identificarán los sectores o área del Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles:

## **CÓDIGO SECTORES E INSTITUCIONES DEL ESTADO**

### **1. SECTOR: GOBIERNO CENTRAL**

1.1 Servicio: Presidencia y Vicepresidencia

1.2 Servicio: Economía y Finanzas

1.3 Servicio: Energía y Minas

1.4 Servicio: Educación y Cultura

1.5 Servicio: Salud Pública

1.6 Servicio: Trabajo y Empleo

1.7 Servicio: Bienestar Social

1.8 Servicio: Desarrollo Urbano y Vivienda

1.9 Servicio: Agricultura y Ganadería

1.10 Servicio: Ambiente

- 1.11 Servicio: Turismo
- 1.12 Servicio: Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad
- 1.13 Servicio: Obras Públicas y Comunicaciones
- 1.14 Servicio: Gobierno, Cultos, Policía y Municipalidades
- 1.15 Servicio: Relaciones Exteriores
- 1.16 Servicio: Defensa Nacional
- 1.17 Servicio: Organismos de Desarrollo Regional

**2. SECTOR: ORGANISMOS DE CONTROL Y REGULACIÓN**

**3. SECTOR: ORGANISMOS ELECTORALES**

**4. SECTOR: RÉGIMEN SECCIONAL AUTÓNOMO**

4.1 Consejos provinciales

4.2 Municipios

4.3 Juntas parroquiales

**5. SECTOR: SOCIEDADES**

**6. SECTOR: EMPRESAS PÚBLICAS**

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS**

Universalmente se conoce a la Clasificación de puestos, como el proceso sistemático encaminado a ordenar los puestos de trabajo de la organización, en base al análisis comparativo de los deberes, tareas y responsabilidades legalmente asignado, independientemente de la persona que lo ocupa.

El Sistema cuenta con elementos como son la organización, los puestos, el sistema educativo, las circunstancias geográficas de los puestos de trabajo, los usuarios del sistema, el mercado laboral, las regulaciones jurídicas, entre otros.

El funcionamiento del sistema considera al puesto de trabajo como el elemento básico y fundamental de este Subsistema, pudiendo definirlo como el conjunto de tareas, deberes y responsabilidades a ser ejecutadas durante una jornada de trabajo, por la que se recibe una compensación o pago en dinero.

Los puestos de trabajo nacen y justifican su existencia por la necesidad de cumplir con determinadas tareas o actividades demandadas por los usuarios y son los que van a ser ocupados por las personas dentro de la organización y en cada unidad administrativa en función de las necesidades de ellas.

Son estos puestos, es decir, aquel conjunto de tareas, deberes y responsabilidades los que deben ser ordenados, clasificados, según la similitud de esas tareas, no importando el titular del mismo, y son los que, distribuidos entre las distintas unidades administrativas y luego ocupados



por personas idóneas, permiten el cumplimiento de la misión y objetivos de la organización.

Por ello, es importante conocer cuáles son, cómo son, qué hace cada uno de ellos, en dónde están ubicados y todos los demás detalles que convierten a los puestos de la organización uno de los más importantes elementos del proceso productivo.

### **3.1. CONCEPTUALIZACIÓN**

El Subsistema de Clasificación es el conjunto de elementos interactuantes, interrelacionados e interfuncionales que permiten la estructuración, descripción, análisis, y ordenamiento de los puestos, en función de las responsabilidades asignadas a los procesos vinculados con la planificación del recurso humano, que facilita la consecución de la misión organizacional.

A través de este Subsistema técnico, se ordenan los puestos de trabajo, ubicándolos dentro de los grupos ocupacionales de acuerdo al rol que cumple dentro del proceso, al tipo de trabajo, su dificultad, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, educación y experiencia necesarios para su desempeño, sin considerar quien sea el actual titular del puesto.

El Subsistema de Clasificación interrelaciona la Estructura Organizacional y el Sistema de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, constituyéndose en la base de la selección de personal y orienta al establecimiento y perfeccionamiento de la carrera, lo que permitirá elevar el nivel de eficiencia de los trabajadores, en beneficio de los clientes de la Institución.

Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos empleados para describir, definir la estructura de puestos y ubicarlos dentro de la misma.

Es un proceso técnico de agrupación y ordenamiento de los puestos, de acuerdo con las funciones y responsabilidades asignadas, así como con las actividades esenciales requeridas en el puesto de trabajo.

### **3.2. Objetivos del subsistema de clasificación de puestos**

#### **Objetivo General**

- Diseñar un sistema de clasificación y valoración de Puestos para el personal operativo y administrativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.

#### **Objetivos Específicos**

- a) Potenciar el talento humano de los trabajadores, orientado al mejoramiento de la productividad y la competitividad de la institución, en función de las demandas de sus clientes internos y principalmente externos;
- b) Proporcionar métodos, procedimientos e instrumentos de gestión del talento humano, con el propósito de ordenar y definir los puestos previstos en los procesos organizacionales agregados de valor, bajo el enfoque de competencias, a fin de racionalizar el Sistema de Gestión y Desarrollo de los Recursos Humanos;
- c) Conformar la Estructura Ocupacional vinculándola al desarrollo personal y profesional de los empleados de la entidad, a fin de acrecentar sus niveles de eficiencia, eficacia y productividad;
- d) Establecer la estructura básica de promoción y desarrollo de los empleados y facilitar el establecimiento unificado de sistemas retributivos;

### **3.3 Principios y fundamentos**

Principios. En el diseño, configuración y aplicación del Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos, los funcionarios responsables deberán observar los siguientes principios:

- a) Confiabilidad. Se deberá actuar permanentemente con oportunidad, exactitud, claridad, transparencia, credibilidad y validez objetiva, en la aplicación de políticas, normas, técnicas y criterios, adoptados en la administración del subsistema, generando aceptación y confianza en los empleados y trabajadores.
- b) Flexibilidad. La clasificación de puestos deberá adaptarse a los continuos y permanentes cambios derivados de la dinámica de la organización traducidos en las reformas o ajustes de su estructura organizacional y ocupacional.
- c) Equidad. Posibilita establecer una estructura ocupacional en función de un mercado comparador interno genérico, que permita al servicio civil alcanzar competitividad con el mercado laboral privado.
- d) Discriminación. La metodología que se utilizará para clasificar puestos permitirá diferenciar los roles, atribuciones, responsabilidades y los requerimientos exigidos, así como compatibilizar las exigencias de la organización, con el puesto – ocupación – actividad y persona.

### **3.4. Fundamentos de la Clasificación**

La clasificación de puestos se fundamenta principalmente en:

- El tipo de trabajo,
- La dificultad,
- Complejidad
- Responsabilidad,

Los requisitos de aptitud, educación y experiencia necesarios para su desempeño.

#### SIN CONSIDERAR QUIEN SEA EL ACTUAL TITULAR DEL PUESTO

La clasificación de puestos se realizará sobre la base de la información proporcionada en la descripción de puestos elaborada por la Dirección de Gestión de Talento Humano.

- a) La clasificación de puestos se basará en las políticas, normas e instrumentos emitidos por la Primera Jefatura, las mismas 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, y clasificación de puestos debe guardar armonía con la estructura organizacional y con el sistema integrado de desarrollo de recursos humanos.
- 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, subfactores 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.

### **3.5. Ejecución de la clasificación de puestos**

En la ejecución del Subsistema de Clasificación de Puestos se prevé el cumplimiento de las siguientes etapas:

#### **3.5.1. Descripción del Puesto**

Es el proceso que identifica, recolecta, analiza y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la empresa, a través de la determinación del rol, atribuciones, responsabilidades e interrelación en función de la misión y objetivos institucionales.

La descripción de un puesto elaborada por cada trabajador, determinará en forma técnica, su contenido, la naturaleza de sus responsabilidades, su ubicación y el impacto o grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización.

El proceso de descripción identificará las actividades que se ejecutan en los puestos sin considerar las características de las personas que los ejercen; deberá ser realizada en base a factores comunes que permitan

determinar con claridad y transparencia la posición comparativa de cada puesto dentro de la institución.

Descripción de las actividades, responsabilidades y atribuciones de cada puesto de trabajo.

Describir un puesto es determinar su contenido, es decir, establecer la naturaleza de sus responsabilidades. La descripción se refiere al puesto y no a las personas que los ocupan. El supuesto del que se parte es que el puesto está vacío, y su existencia se justifica por cuanto sus responsabilidades son parte inherente al desarrollo de un proceso institucional.

Para describir el puesto se dispone de un formato para determinar las áreas de responsabilidad, su ubicación y su impacto o grado de contribución en la organización. En base a lo anterior, se señalan los requisitos para ejercer el puesto, tanto de habilidad o conocimientos (formación académica) como de destrezas adicionales y de experiencia laboral. Si los requisitos del puesto coinciden con el perfil de la persona, entonces se dice que el ocupante cumple plenamente con los requisitos del puesto.

El propósito de la descripción de puestos es contar con criterios objetivos y racionales para administrar el recurso humano. Las responsabilidades del puesto deben conocerse con claridad y precisión para disponer de criterios objetivos para realizar cada uno de los procesos que componen el Sistema de Administración Integrada del Recurso Humano:

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las Unidades de Recursos Humanos elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

Objetivo de la descripción del puesto.- Los objetivos de la descripción de puestos son los siguientes:

Proporcionar información sobre las responsabilidades, requisitos y requerimientos de los puestos asociados con la obtención de productos y servicios institucionales para definir el perfil profesional adecuado del candidato a ocupar un puesto.

Contar con información necesaria para definir políticas de administración de recursos humanos; capacitar y desarrollar la carrera profesional de los servidores públicos; y,

Posibilitar la ejecución de procesos técnicos de administración de recursos humanos para describir el puesto se dispone de un formato para determinar las áreas de responsabilidad, su ubicación y su impacto o grado de contribución en la organización. En base a lo anterior, se

señalan los requisitos para ejercer el puesto, tanto de habilidad o conocimientos (formación académica) como de destrezas adicionales y de experiencia laboral.

Si los requisitos del puesto coinciden con el perfil de la persona, entonces se dice que el ocupante cumple plenamente con los requisitos del puesto.

El propósito de la descripción de puestos es contar con criterios objetivos y racionales para administrar el recurso humano. Las responsabilidades del puesto deben conocerse con claridad y precisión para disponer de criterios objetivos para realizar cada uno de los procesos que componen el Sistema de Administración Integrada del Recurso Humano:

- Reclutamiento y Selección de Personal
- Capacitación y Desarrollo de Personal
- Valoración y Clasificación de puestos
- Evaluación del Desempeño
- Desarrollo de Carrera

### **3.5.2 Análisis de los Puestos**

El titular responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración con la Dirección de Gestión de Talento Humano llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los instrumentos técnicos elaborados para este propósito por la mencionada Unidad.

La descripción y análisis de puestos constituye el instrumento técnico básico para la definición de bases de concurso de mérito y oposición; definición de competencias para la evaluación del desempeño de los servidores dentro de los procesos de gestión organizacional; establecimiento de sistemas retributivos e identificación de competencias desarrollables que sustenten el Plan de Desarrollo y Capacitación.



Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración de la Dirección de Talento Humano, llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera. La Clasificación se desarrolla mediante el análisis de cada uno de los puestos lo que permite detallar que exige el puesto del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para el desempeño adecuado.

El análisis se realiza a partir de la descripción del puesto. Aunque la descripción y el análisis de puestos estén estrechamente ligados, la diferencia radica en que mientras la descripción de puestos se concentra en el contenido (qué hace el ocupante, cuando lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), el análisis de puestos busca determinar cuáles son las competencias que debe cumplir el ocupante del puesto.

Para que el análisis del puesto tenga una base concreta de comparación, se fundamenta en varios factores de especificación.

### **La Estructura Ocupacional**

Es el ordenamiento lógico y sistémico de los puestos, construida en función de las descripciones y análisis de los puestos, niveles funcionales y procesos organizacionales, estructurados por sectores, servicios, grupos ocupacionales, series o familias de puestos, clases de puestos y puestos.

La estructura ocupacional será el resultado del análisis de los puestos realizado sobre la base de las descripciones de los puestos y de su

posterior ordenamiento, guiado por un proceso comparativo y discriminatorio de las responsabilidades, atribuciones, niveles de complejidad, situación geográfica, condiciones de trabajo y otros factores y competencias que deberán ser identificados y escogidos por los administradores del sistema de clasificación.

La estructura ocupacional de puestos se sujetará a la metodología señalada tomando como base los criterios y objetivos de la estructura organizacional.

Los puestos serán ordenados en:

- Área de Gestión
- Grupos Ocupacionales
- Series
- Clases de Puestos
- Cargo
- Grado

### **3.5.3 Clasificación de Puestos**

Plan de clasificación de puestos.- La Dirección de Gestión de Talento Humano elaborará y presentará para conocimiento y resolución de la Primera Jefatura, las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración o actualización de la estructura ocupacional de la institución.

En el programa se especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos.

### **3.5.4 Elaboración del Manual de Clasificación de Puestos**

Estará constituido por el conjunto de perfiles de los puestos que conforman la estructura ocupacional.

El Manual de Clasificación de puestos, será el resultado de describir, clasificar los puestos y contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, la definición y los puestos de cada grupo ocupacional, la descripción y valoración genérica y específica de los puestos. Será aprobado y expedido por la Primera Jefatura y la Dirección de Gestión de Talento Humano lo mantendrá actualizado.

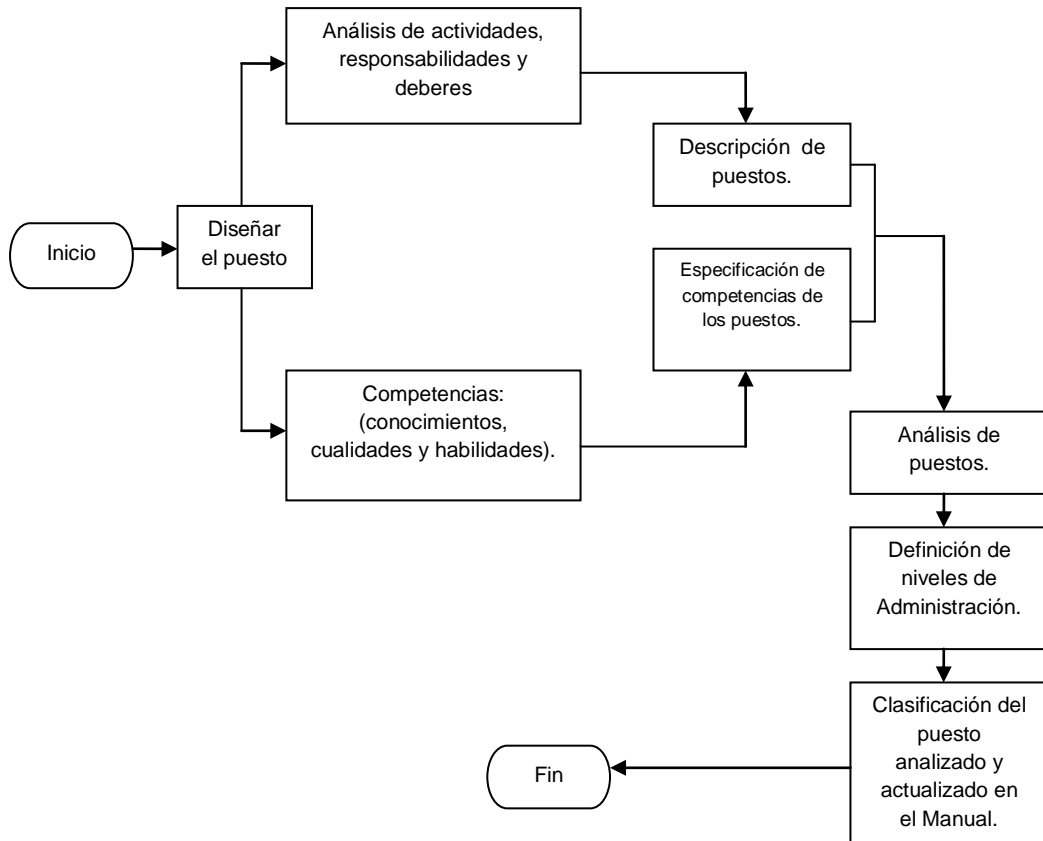
El Manual Genérico de Clasificación de Puestos contendrá las descripciones, perfiles y requerimientos de los puestos.

### **3.5.5 Administración del Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos.**

La Dirección de Gestión de Talento Humano administrará el sistema de clasificación de puestos y sus reformas. La clasificación contendrá el título de cada puesto, los roles, atribuciones y competencias; el macro proceso, proceso o subproceso del cual es parte, las competencias y perfiles del puesto que incluyen los requerimientos para ocuparlos.

El sistema de clasificación será de uso obligatorio en todo nombramiento, ascenso, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos se sujetará al sistema de clasificación vigente. Los cambios en las denominaciones no invalidarán las actuaciones administrativas legalmente realizadas.

### 3.5.6 FLUJOGRAMA DE LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS



CUADRO NRO. 17  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### 3.5.7. Bandas Salariales.

Concomitantemente a la Escala de Remuneración Mensual Unificada se definirán Bandas Salariales en un número de dos, mismas que serán dispuestas y aplicadas sobre la base de los sistemas especialización, capacitación y evaluación del desempeño. Estas bandas respetarán los incrementos naturales establecidos en la función salarial definida para estructurar la Escala de Remuneración Mensual Unificada.

### **3.5.8. Elaboración de los Perfiles de los Puestos**

Sobre la base de las competencias técnicas, cada proceso organizacional en coordinación con la Dirección de Gestión de Talento Humano elaborará los perfiles de puestos, que contendrán: roles, atribuciones y responsabilidades e, interfaz, en función del Plan Operativo.

### **3.6. VALORACIÓN DE PUESTOS DEL PERSONAL OPERATIVO**

Es el proceso mediante el cual, a través de la aplicación de la puntuación establecida en las correspondientes tablas de valoración, se cuantificarán las competencias tales como, conocimiento, solución de problemas, libertad de actuación y responsabilidades del cargo, con la finalidad de determinar su clasificación y ubicación dentro de la estructura jerárquica y en la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas.

#### **3.6.1 METODOLOGÍA DE DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE GRADOS**

La descripción y valoración de grados, tendientes a identificar e integrar puestos similares en grupos ocupacionales para propósito de su clasificación en los grados de la escala de remuneraciones, se hará en función de la metodología y norma técnica que establezca la Primera Jefatura, la cual contemplará, entre otros, los siguientes factores:

- a) Competencias del grado: Son los conocimientos asociados a la formación académica; habilidades y destrezas adicionales que se requieren para el ejercicio del grado;
- b) Complejidad del grado: Es el análisis del valor agregado del grado o contribución a la misión institucional y generación del portafolio de productos y servicios; y,

- c) Responsabilidad: Es el examen de las actividades que realice el grado en relación con el servicio propio de la institución.

Estos factores determinados para la valoración de grados, han sido jerarquizados y ponderados de la siguiente manera:

**PERSONAL OPERATIVO y ADMINISTRATIVO:**

FACTORES	SUBFACTORES	PONDERACIÓN	SUBTOTAL
Competencias del Grado.	Instrucción Formal	250	500
	Experiencia	150	
	Habilidades de gestión	50	
	Habilidades de comunicación	50	
Complejidad del grado.	Condiciones de trabajo	300	400
	Toma decisiones	100	
Responsabilidad	Rol del grado	50	100
	Control de resultados	50	
<b>TOTAL PUNTOS</b>		<b>1000</b>	<b>1000</b>

CUADRO NRO. 18  
Elaborado por: Víctor Bazantes

Por tratarse de una Institución de servicio a la comunidad con una elevada exposición al riesgo durante la atención de eventos adversos, se ha considerado una valoración específica para los grados vinculados directamente con la misión institucional.

El factor de competencias relacionadas al grado, es el principal elemento de valoración, sin embargo, al ser una institución cuya misión es la de atender y controlar eventos adversos, se ha manejado una variación asociada con la complejidad del grado, específicamente con las condiciones de trabajo asociadas al cumplimiento de las tareas propias del personal operativo, de ahí que el subfactor asociado mantiene la ponderación más alta.

**ESTRUCTURA DE GRADOS.-** Es la conformación lógica y sistemática que a través de la valoración de grados, permite establecer grupos de grados de puntuación semejante, que constituyen los grupos ocupacionales cuya finalidad es garantizar un tratamiento de equidad interna y competitividad externa en la aplicación de la política remunerativa.

La Dirección de Gestión del Talento Humano elaborará la estructura ocupacional de grados en el personal operativo y su ubicación (escala de remuneraciones), analizando la descripción y valoración de los grados de conformidad con las políticas y normas generalmente aplicadas y establecerá una estructura de grados.

Dicha escala será incrementada cada vez que se dispongan aumentos generales de sueldos y salarios por parte del Gobierno Nacional o por parte del Directorio o, efectuando periódicamente los estudios que sirvan de base para resolver el aumento en la escala de sueldos.

### **3.6.2. GRADOS DE LA ESCALA DE REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS.-**

La Escala de las Remuneraciones, tendrán como base los criterios y objetivos de la estructura organizacional; así como la valoración de los grados. Los grados serán clasificados en los siguientes grupos ocupacionales:

- a) Grupos Ocupacionales de Mando Superior: comprende los diferentes niveles y grados de naturaleza Jerárquica Superior;
- b) Grupos de Oficiales / Profesionales: comprende los grupos ocupacionales de Oficiales / Profesionales, cada uno de ellos integran a puestos similares de acuerdo a su valoración pero con la característica esencial de que se requiere un título profesional para el grado.
- c) Grupos Ocupacionales de Apoyo Operativo: Comprende los grupos ocupacionales de pre – profesional y técnicos de fila que comprende el mayor porcentaje de la población operativa.

### **3.6.3. PLAN PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE GRADOS BOMBERILES**

#### **ACTIVIDADES A EJECUTARSE**

#### **CLASIFICACIÓN DE GRADOS**

- a) Análisis del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, identificando la estructura orgánica y jerárquica que la conforma y los grados que integran esa jerarquía.
- b) Descripción de las actividades, responsabilidades y atribuciones de cada grado.
- c) Análisis de las descripciones de los grados.
- d) Ordenamiento de los grados de acuerdo a tipo de actividades similares que ejecutan.
- e) Construcción de la estructura jerárquica: Sectores, Servicios, Grupos Ocupacionales, Series, Clases de Grados y Grados.



- f) Elaboración de los Perfiles de Cargos (especificaciones), determinando: roles, competencias, atribuciones, actividades, requerimientos, interrelaciones, misión, productos.
- g) Clasificación de los grados.
- h) Elaboración de Lista de Asignaciones con la nueva clasificación.
- i) Elaboración del Manual Específico de Clasificación de Puestos-Grados para el personal operativo.

#### **3.6.4. VALORACIÓN DE GRADOS**

Conceptualización de la Valoración de los grados .- Dar valor a un grado o valorar a un grado, significa determinar el justo valor o la justipreciación que debe reconocerse por el ejercicio de las actividades y el cumplimiento de las responsabilidades a signadas a él.

Construcción de una metodología de valoración.- Para valorar los grados en el Cuerpo de Bomberos de Ibarra, se ha considerado una metodología basada en la ponderación de factores y la asignación de puntos. De esta manera, la valoración del grado se la establece a través de la distribución ponderada de puntajes asignados a factores que deben ser comunes a todos los grados de la institución, distribución que necesariamente permita establecer la diferente naturaleza de las responsabilidades de los grados.

##### ➤ Determinación de Factores de Valoración

Los factores para el trabajo son los siguientes:

Competencias del grado: Son los conocimientos asociados a la formación académica; habilidades y destrezas adicionales que se requieren para el ejercicio del grado obtenido.

Instrucción formal: Conjunto de conocimientos que se requiere para el desempeño del grado dentro de la institución, estos conocimientos son adquiridos a través de los estudios formales y representan un sub factor

preponderante para la profesionalización del personal del Cuerpo de Bomberos de Ibarra.

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
Educación Básica	15
Bachiller	65
Técnico	115
Profesional Tecnología	160
Profesional Egresado	195
Profesional Titulado	220

CUADRO NRO. 19  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## CRITERIOS DE VALORACIÓN

NIVEL	DESCRIPCIÓN
EDUCACIÓN BÁSICA	Nivel de instrucción básica
BACHILLER	Estudios formales de educación media.
TÉCNICO	Estudios técnicos de una rama u oficio – post bachillerato.
TÍTULO PROFESIONAL	Estudios adquiridos a nivel de instrucción universitaria, tecnología, egresado y profesional titulado.
DIPLOMADO	Formación en una rama científica adicional a la de su título terminal de tercer nivel.
ESPECIALISTA	Suficiencia y dominio de una rama científica especializada afín al puesto que desempeña.
MAESTRÍA o PHD	Dominio de una disciplina organizacional de carácter administrativo y/o científico.

CUADRO NRO. 20  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Experiencia:** Este subfactor aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente del rol, atribuciones y responsabilidades asignados al cargo en función del portafolio de productos y/o servicios definidos en la misión institucional y procesos organizacionales. El conocimiento acumulado durante el tiempo conforme a la Ley, es lo que entendemos por el factor experiencia, elemento fundamental para la eficiente actuación en un cargo de bombero.

Este subfactor, a fin de fortalecer la experiencia, valora los cursos aprobados que establece la Ley y que proporcionan los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo durante su carrera.

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE	
	Años de experiencia	Puntaje
APOYO OPERATIVO		
Logístico	0 a 1 año	25
Operativo	3 a 5 años	38
Técnico	6 a 9 años	55
OFICIALES / PROFESIONALES		
Ejecución de procesos	10 a 15 años	75
Ejecución y supervisión de procesos	16 a 20 años	88
JERÁRQUICO SUPERIOR		
Mando Superior	21 años o más	150

CUADRO NRO. 21  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Habilidades de Gestión:** Son las competencias que permiten administrar los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la Ley, considerado 5 niveles detallados a continuación:

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
1	10
2	20
3	30
4	40
5	50

### CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL CARGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	El trabajo se desarrolla de acuerdo a instrucciones detalladas, es un trabajo rutinario al servicio de la comunidad.
2	El trabajo se realiza con posibilidades de adaptar o modificar ciertas tareas rutinarias sin decisión.
3	El trabajo se efectúa con flexibilidad en los procedimientos. Aplica una planificación y organización relativa a las actividades inherentes al cargo. Controla el avance y los resultados de las propias actividades del cargo.
4	Aplica la planificación y organización del trabajo de un equipo que ejecuta un trabajo específico. Controla el cumplimiento de las actividades y resultados del personal a su cargo.
5	Responsable de la planificación operativa de las actividades y procesos a su cargo. Maneja y asigna recursos. Dirige y asigna responsabilidades al personal a su cargo. Controla el cumplimiento de las actividades y resultados

CUADRO NRO. 22  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Habilidades de Comunicación:** Son las competencias que requiere el cargo y que son necesarias para disponer, transferir y administrar la información; a fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Se valora el trabajo en equipo, la seguridad, la orientación del servicio brindado y las relaciones interpersonales para el cumplimiento de las disposiciones emanadas por la Primera Jefatura.

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
1	10
2	20
3	30
4	40
5	50

### CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL CARGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	El nivel de comunicación está orientado a asistir las necesidades de otros.
2	Mantiene una red básica de contactos para la ejecución de sus labores. El nivel de comunicación está orientado transmitir órdenes para brindar un apoyo logístico y administrativo.
3	Mantiene una red moderada de contactos para la ejecución de sus labores. El nivel de comunicación está orientado a brindar apoyo técnico.
4	Mantiene una red amplia de contactos para el cumplimiento de sus labores. El nivel de comunicación está orientado impartir órdenes para el cumplimiento de una operación determinada.
5	Mantiene una red amplia y consolidada de contactos, tanto internos como externos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. El nivel de comunicación es de integración y coordinación de equipos de trabajo. El nivel de comunicación está dirigido impartir órdenes de cumplimiento obligatorio.

CUADRO NRO. 23  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Complejidad del cargo:** Es el análisis del valor agregado del cargo o contribución a los procesos institucionales y a generar el portafolio de productos y servicios del proceso, considerando la ubicación geográfica y especial del cargo.

Los principales subfactores considerados son:

**Condiciones de trabajo:** Constituye el análisis de las condiciones ambientales y físicas que implique riesgos ocupacionales al que está sujeto el cargo por la naturaleza de la institución, considerando dentro de estos la exposición a los riesgos durante la atención y apoyo durante eventos adversos.

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
1	65
2	100
3	185
4	235
5	300

### CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL CARGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica riesgos ocupacionales controlados.
2	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas con una incidencia de riesgos media.
3	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican posibilidades de riesgo altas.
4	Desarrolla sus actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican un considerable riesgo ocupacional durante el cumplimiento de su deber en la atención de eventos.
5	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo para su seguridad e integridad.

CUADRO NRO. 24  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Toma de decisiones:** Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución para cumplir la misión y objetivos institucionales en beneficio de la comunidad. Valora conocimiento de técnicas operativas, organización y solución de problemas durante la atención de eventos, además se refiere a la intensidad del proceso mental con que se emplea la habilidad para analizar, evaluar y razonar para resolver una crisis. Este factor también considera la iniciativa anticipando y respondiendo a oportunidades creadas por el cambio.

### ASIGNACIÓN DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
1	15
2	35
3	55
4	75
5	100

### CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL CARGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Las decisiones dependen de una simple elección, con mínima incidencia en el evento.
2	La toma de decisiones depende de una elección simple entre varias alternativas, con baja incidencia en el evento.
3	La toma de decisiones requiere de un análisis descriptivo, con moderada incidencia en el evento.
4	La toma de decisiones requiere de un análisis interpretativo y evaluativo en situaciones distintas, con significativa incidencia en los resultados sobre los eventos atendidos.
5	La toma de decisiones depende del análisis y desarrollo de nuevas alternativas de solución, con trascendencia en los eventos suscitados y en la gestión institucional.

CUADRO NRO. 25  
Elaborado por: Víctor Bazantes



**Responsabilidad:** Es el examen de las actividades que realice el puesto en relación con los productos y servicios de la unidad organizacional donde se ubica estructuralmente. Este factor se evalúa a través de los siguientes subfactores:

**Rol del cargo.-**Es el papel que cumple el cargo bomberil en el proceso operativo, definido a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente (comunidad).

GRUPO OCUPACIONAL	NIVEL	PUNTAJE
APOYO OPERATIVO	Logístico	8
	Operativo	15
	técnico	20
OFICIALES / PROFESIONALES	Ejecución de procesos,	30
	Ejecución y supervisión de procesos	40
JERÁRQUICO SUPERIOR	Mando Superior	50

CUADRO NRO. 26  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL CARGO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
APOYO	Constituyen los cargos que ejecutan actividades operativas con un nivel de esfuerzo medio, conocimiento y habilidad.
OPERATIVO	Constituyen los cargos que facilitan la operatividad de los procesos operativos mediante la ejecución de labores que requieren un grado alto de esfuerzo, conocimientos y habilidades.
TÉCNICO	Constituyen los puestos que proporcionan soporte técnico en una rama operativa específica de acuerdo a los requerimientos de los procesos operativos.
EJECUCIÓN DE PROCESOS	Constituyen aquellos puestos que realizan actividades agregando valor a las actividades operativas que genera la institución durante la atención de eventos adversos. Diagnóstica la situación actual, analiza, ejecuta y recomienda, un superior verifica su producto.
EJECUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROCESOS	Constituyen los grados que ejecutan actividades operativas y supervisan al personal a su mando. Las actividades demandan un considerable nivel de esfuerzos, habilidades y conocimientos especializados.
MANDO SUPERIOR	Le corresponde a estos grados direccionar, coordinar, liderar y controlar uno o varios procesos o subprocesos organizacionales administrativos y operativos. Las actividades demandan el mayor grado o nivel de esfuerzo, conocimientos y habilidades.

CUADRO NRO.27  
Elaborado por: Víctor Bazantes

**Control de resultados:** Este subfactor se examina a través del monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades, atribuciones y responsabilidades del cargo, considerando la adecuada utilización de los recursos asignados y la contribución en el logro del portafolio de productos y servicios que brinda el Cuerpo de Bomberos de Ibarra.

Cada grado juega un papel dentro del proceso, el subproceso y en general dentro de la organización, teniendo claramente definido cuál es su participación dentro de la consecución del producto o bien a entregarse a un cliente. Este nivel de participación es el que va a ser apreciado y valorado.

Responde a la pregunta por qué existe el puesto en el proceso; su contribución, su aporte a la organización, al producto. Constituye la misión del grado y su objetivo. Sintetiza el propósito de todas las áreas claves de resultados, en términos de un QUÉ HACE y PARA QUÉ. Su redacción implica una descripción breve.

#### **ASIGNACIÓN DE PUNTOS**

<b>NIVEL</b>	<b>PUNTAJE</b>
1	8
2	15
3	25
4	35
5	50

## CRITERIOS DE VALORACIÓN DEL GRADO

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Sujeto a supervisión y control de los resultados de las actividades desempeñadas.
2	El grado apoya al logro del portafolio de productos y servicios Organizacionales, por lo cual está sujeto a supervisión de los resultados entregados. Sobre estándares establecidos y asignación de recursos.
3	Responsable de los resultados del grado con incidencia en el portafolio de productos y servicios, sobre la base de estándares o especificaciones previamente establecidas y asignación de recursos. Sujeto a supervisión y evaluación de los resultados entregados.
4	Responsable de los resultados del personal a su cargo. Propone políticas y especificaciones técnicas de los productos y servicios. Monitorea y supervisa actividades.
5	Define políticas y especificaciones técnicas para los productos y servicios, en función de la demanda de los clientes. Le corresponde monitorear, supervisar y evaluar la contribución de los equipos de trabajo al logro del portafolio de productos y servicios que brinda la institución. Determina estrategias, medios y recursos para el logro de los resultados conforme a estándares. Responsable del manejo óptimo de los recursos asignados.

CUADRO NRO. 28  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### 3.7 PRESENTACIÓN DE LA ESCALA REMUNERATIVA

#### RESOLUCIÓN MRL-2011-000020 Y MRL-2012

BOMBERO	SERVIDOR PÚBLICO 2	GRADO 8	\$ 901,00
CABO	SERVIDOR PÚBLICO 3	GRADO 9	986,00
SARGENTO	SERVIDOR PÚBLICO 4	GRADO 10	1.086,00
SUBOFICIAL	SERVIDOR PÚBLICO 5	GRADO 11	1.212,00
SUBTENIENTE	SERVIDOR PÚBLICO 6	GRADO 12	1.412,00
TENIENTE	SERVIDOR PÚBLICO 7	GRADO 13	1.676,00
CAPITÁN	SERVIDOR PÚBLICO 8	GRADO 14	1.760,00
MAYOR	JERÁRQUICO SUPERIOR	DIRECTIVO 1	2.112,00
TENIENTE CORONEL	JERÁRQUICO SUPERIOR	DIRECTIVO 2	2.415,00
CORONEL	JERÁRQUICO SUPERIOR	DIRECTIVO 3	2.640,00

CUADRO NRO. 29  
Elaborado por: Víctor Bazantes

La escala salarial presentada refleja el crecimiento progresivo de acuerdo al ejercicio práctico de aplicación que se anexa a continuación de la tabla remunerativa, misma que nos arroja a un bombero metropolitano con un puntaje de valoración del puesto de 578 puntos asignado como servidor 2 del grado 8 de la norma técnica para valoración de puestos del Ministerio de Relaciones Laborales.

La curva aumenta en una escala en cada grado jerárquico hasta el grado de capitán que corresponde a los oficiales subalternos, mismo que están dentro de la escala de 14 grados del Ministerio de Relaciones Laborales.

La valoración de los puestos desde el grado de mayor a coronel que son jerarquías de carrera inician en el nivel Directivo 1 de la Escala Jerárquica Superior debido a que está conformada por señores oficiales superiores que tienen bajo su responsabilidad la gestión estratégica institucional hasta el nivel directivo 5 que corresponde al cargo de primer jefe que es de libre nombramiento y remoción de conformidad a lo que establece la Ley de Defensa Contra Incendios.

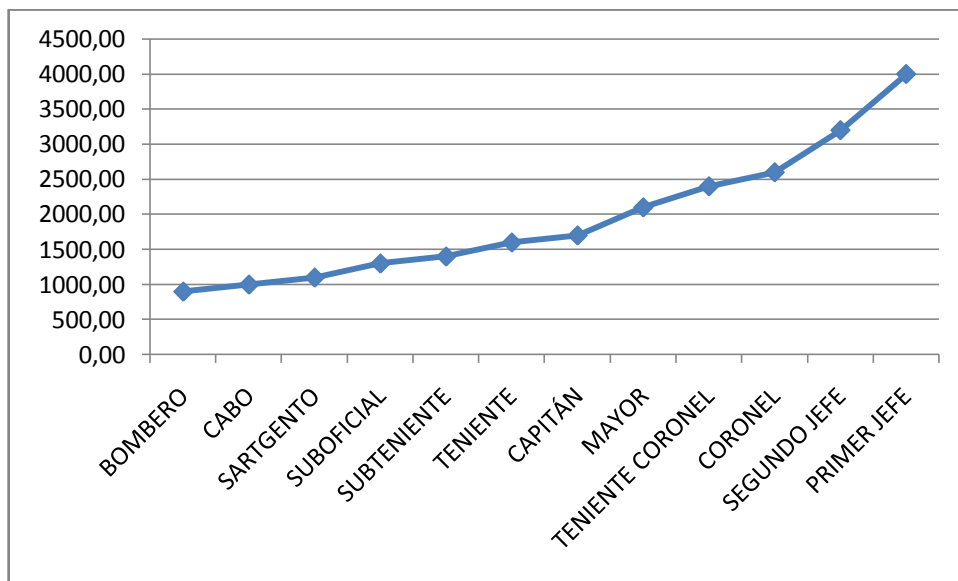


GRÁFICO NRO. 9.  
Elaborado por: Víctor Bazantes

***EJERCICIO***

***CLASIFICACIÓN***

***DE***

***PUESTOS***

<b>CLASIFICACIÓN DE PUESTOS</b>
DATOS GENERALES
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
VALORACIÓN DEL PUESTO
REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN.
FORMULARIOS DE CLASIFICACIÓN
CATÁLOGOS POR COMPETENCIAS

<b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>
MISIÓN DEL PUESTO
ACTIVIDADES DEL PUESTO
INTERFAZ DEL PUESTO
CONOCIMIENTOS
INSTRUCCIÓN FORMAL
EXPERIENCIA LABORAL
DESTREZAS TÉCNICAS
DESTREZAS CONDUCTUALES



<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
Nombre de la Institución:	Cuerpo de Bomberos de Ibarra	(Ej.: SENRES)
Puesto:	Bombero	(Ej.: Analista de RRHH 1)
Nivel:	No profesional	(Ej.: Profesional)
Grupo ocupacional:	Servidor Público 2	(Ej.: Profesional 2)
Rol del Puesto:	Técnico	(Ej.: Ejecución de Procesos)
Unidad:	Dirección de Gestión de Siniestros	(Ej.: Gestión de RRHH)
Código:		(Ej.: 00.00.00.003)
Puntos:	578	(Ej.: Grado 14)
Grados:	Grado 8 Servidor Público 2	(Ej.: Grado 14)
Ámbito:	Local	(Ej.)

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>
Salvar vidas y proteger bienes con acciones oportunas y eficientes en la lucha contra el fuego, rescate y salvamento. Atender en caso de emergencias por desastres naturales y/o producidos por el ser humano.

CATÁLOGO DE ACTIVIDADES				Limpiar	Ordenar	Generar
Nº	Actividades	F	CO	CM	Total	P.
1	Revisión de herramientas en vehículos de control de incendios.	5	5	1	10	Ok.
2	Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	4	5	4	24	Ok.
3	Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia.	4	5	4	24	Ok.
4	Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	5	5	3	20	Ok.
5	Preparar sus informes y prendas de protección personal.	3	3	3	12	Ok.
6	Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	5	5	5	30	Ok.
7	Traslado de equipos y herramientas desde los vehículos de emergencia hacia la zona de impacto.	5	4	4	21	Ok.
8	Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.	5	5	5	30	Ok.
9	Asistir en el rescate de víctimas	5	5	5	30	Ok.
10	Realizar actividades de remoción de escombros.	5	5	5	30	Ok.
11	Recuperación de equipos y herramientas concluidas las operaciones.	4	4	4	20	Ok.
12	Reabastecer de aire comprimido tanto al pitoner como a su ayudante.	4	4	5	24	Ok.
13	Preparación para una nueva emergencia.	5	5	4	25	Ok.
14	Las demás contempladas en la Ley de Defensa Contra Incendios y sus reglamentos.	5	4	4	21	Ok.

Nº.	Actividades	Total	Total	Total	Total
1	Revisión de herramientas en vehículos de control de incendios.	5	5	1	10
2	Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	4	5	4	24
3	Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia.	4	5	4	24
4	Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	5	5	3	20
5	Preparar sus informes y prendas de protección personal.	3	3	3	12
6	Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	5	5	5	30
7	Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.	5	5	5	30
8	Asistir en el rescate de víctimas	5	5	5	30
9	Recuperación de equipos y herramientas concluidas las operaciones.	4	4	4	20
10	Reabastecer de aire comprimido tanto al pitoner como a su ayudante.	4	4	5	24
11	Traslado de equipos y herramientas desde los vehículos de emergencia hacia la zona de impacto.	5	4	4	21
12	Realizar actividades de remoción de escombros.	5	5	5	30
13	Preparación para una nueva emergencia.	5	5	4	25
14	Las demás contempladas en la Ley de Defensa Contra Incendios y sus reglamentos.	5	4	4	21

<b>Nº.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
1	Revisión de herramientas en vehículos de control de incendios.	5	5	1	10
2	Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	4	5	4	24
3	Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia.	4	5	4	24
4	Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	5	5	3	20
5	Preparar sus informes y prendas de protección personal.	3	3	3	12
6	Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	5	5	5	30
7	Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.	5	5	5	30
8	Asistir en el rescate de víctimas	5	5	5	30

<b>INTERFAZ DEL PUESTO</b>	
Interfaz general del puesto	
C.I.: Oficial de guardia, Jefe Zonal C.E.; Ciudadanía, empresas, centros educativos	
Interfaz del Puesto por Actividad:	
<b>Actividades Esenciales</b>	<b>Interfaz</b>
Revisión de herramientas de vehículos de control de incendios	C.I: Oficial de guardia C.E;
Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad	C.I: Oficial de guardia, jefe zonal C.E; ciudadanía, empresas, centros educativos
Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia	C.I: Oficial de guardia C.E;
Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico	C.I: Oficial de guardia, Dirección de Formación y capacitación C.E;
Preparar sus informes y prendas de protección personal	C.I: Oficial de guardia C.E; Ciudadanía
Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	C.I: Oficial de guardia, jefe zonal C.E; ciudadanía
Asistir a los pitoneros dentro de un incendio	C.I: Personal de combate de incendios C.E; Ciudadanía
Asistir en el rescate de víctimas	C.I: Oficial de guardia C.E; Ciudadanía

<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	
Revisión de herramientas de vehículos de control de incendios.	Deberán conocer perfectamente todo el equipamiento existente en la Estación y sus virtudes y operación de los mismos.
Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	Habilidades de comunicación y tener pleno conocimiento de todos los datos técnicos de las charlas que se imparten.
Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia.	Conocimiento del mecanismo de operación de todos los equipos y herramientas de la estación.
Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	Mantenerse física y técnicamente siempre aptos para el desempeño de su trabajo.
Preparar sus informes y prendas de protección personal.	Equipos y herramientas para la atención de emergencias.
Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	Curso de bomberos profesionales
Asistir a los pitoneros dentro de un incendio	Combate de incendios
Asistir en el rescate de víctimas	Técnicas de búsqueda y rescate

<b>INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior
Título Requerido:	Técnico
Años de Estudio (Pregrado):	Técnico
Años de Estudio (Post Grado):	
Área de Conocimiento:	Carreras técnicas

<b>EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
Tiempo de Experiencia:	1 año
Especificidad de la Experiencia:	Relacionada
Contenido de la Experiencia:	Es importante el conocimiento tanto en electricidad, mecánicas, sistemas hidráulicos, estructuras a fin de poder enfrentar mejor las emergencias.

<b>DESTREZAS / HABILIDADES TÉCNICAS (ESPECÍFICAS)</b>			
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>DESTREZAS</b>	<b>COMPORTAMIENTO OBSERVABLE</b>	<b>RELEVANCIA</b>
Revisión de herramientas de vehículos de control de incendios.	Manejo de recursos materiales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	Alta
Colaborar en las charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Alta
Realizar mantenimiento preventivo de herramientas de control de incendios de vehículos de emergencia.	Reparación	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.	Alta
Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	Orientación / asesoramiento	Ofrece guía a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Media
Preparar sus informes y prendas de protección personal.	Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Media
Atención de emergencias involucradas a la Gestión de siniestros.	Atención de emergencias	Cumple las disposiciones emitidas e ingresa a las emergencias a fin de cumplir con la misión institucional de salvar vidas y proteger bienes.	Baja
Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.			
Asistir en el rescate de víctimas.	Análisis de operaciones	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.	Media



<b>DESTREZAS / HABILIDADES CONDUCTUALES (GENERALES)</b>		
<b>DESTREZAS</b>	<b>COMPORTAMIENTO OBSERVABLE</b>	<b>RELEVANCIA</b>
Trabajo en equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	Alta
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alta
Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.	Alta
Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Media

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>CONOCIMIENTOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS / DESTREZAS</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Deberán conocer perfectamente todo el equipamiento existente en la Estación y sus virtudes y operación de los mismos		Ok
Habilidades de comunicación y tener pleno conocimiento de todos los datos técnicos de las charlas que se imparten		Ok
Conocimiento del mecanismo de operación de todos los equipos y herramientas de la estación		Ok
Mantenerse física y técnicamente siempre aptos para el desempeño de su trabajo	Ok	Ok
Equipos y herramientas para la atención de emergencias		Ok
Curso de bomberos profesionales		Ok
Combate de incendios		Ok
Técnicas de búsqueda y rescate		Ok

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL Y EXPERIENCIA</b>		
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Carreras técnicas	Ok	
<b>EXPERIENCIA</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Es importante el conocimiento tanto en electricidad, mecánicas, sistemas hidráulicos, estructuras a fin de poder enfrentar mejor las emergencias.	Ok	

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS / DESTREZAS</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Manejo de recursos materiales		Ok
Organización de la información	Ok	
Reparación		Ok
Orientación / asesoramiento		Ok
Juicio y toma de decisiones	Ok	
Atención de emergencias		Ok
Análisis de operaciones		Ok

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
<b>CONOCIMIENTOS / DESTREZAS</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Trabajo en equipo	Ok	
Orientación de servicio	Ok	
Iniciativa	Ok	
Aprendizaje continuo	Ok	
<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>1. COMPETENCIAS</b>		
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL:</b>	Técnico	
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL (POSTGRADO):</b>		
<b>EXPERIENCIA:</b>	Técnico 1 año	
<b>HABILIDADES DE GESTIÓN:</b>	2	
	El trabajo se realiza con posibilidades de adaptar o modificar ciertas tareas rutinarias.	
<b>HABILIDADES DE COMUNICACIÓN:</b>	5	
	Externa: Contacto interno y externo con otras instituciones.	
	El puesto requiere establecer una red amplia y consolidada de contactos de trabajo internos y externos a la organización. El puesto ejecuta actividades de integración y coordinación de equipos de trabajo. Las actividades que realizan están orientadas a brindar asesoría y asistencia.	
<b>2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>	5	
	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo ocupacional.	
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	4	
	La toma de decisiones requiere un análisis interpretativo, evaluativo en situaciones distintas, con significativa incidencia en la gestión institucional.	
<b>3. RESPONSABILIDAD</b>		
<b>ROL DEL PUESTO:</b>	Técnico	
<b>CONTROL DE RESULTADOS:</b>	3	
	Responsable de los resultados del puesto de trabajo con incidencia en el portafolio de productos y servicios, sobre la base de estándares o especificaciones previamente establecidas y asignación de recursos. Sujeto a supervisión y evaluación de los resultados entregados.	
<b>4. RANGOS DE PONDERACIÓN</b>		

<b>PUNTAJE TOTAL:</b>	578
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>	Servidor Público 2
<b>PUESTO INTERINSTITUCIONAL:</b>	Bombero
<b>5. OBSERVACIONES</b>	
	Observaciones emitidas por sus superiores, pero producto de la misión institucional.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
Nombre de la Institución:	Cuerpo de Bomberos de Ibarra	(Ej: SENRES)
Puesto:		(Ej: Analista de RRHH 1)
Nivel:	profesional	(Ej: Profesional)
Grupo ocupacional:	Servidor Público 3	(Ej: Profesional 2)
Rol del Puesto:	Técnico	(Ej: Ejecución de Procesos)
Unidad:	Dirección Administrativa	(Ej: Gestión de RRHH)
Código:		(Ej: 00.00.00.003)
Puntos:	675 ptos.	(Ej: Grado 9)
Grados:	Grado 9 Servidor Público 2	(Ej: Grado 9)
Ámbito:	Local	(Ej: )

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>
Instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos de control necesarios para salvaguardar los recursos financieros de la entidad, promoviendo la eficiencia y eficacia del control de gestión, y atendiendo con oportunidad y competencia las solicitudes de pago de los diferentes compromisos contraídos por la entidad de acuerdo a lo establecido en la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público y su Reglamento

<b>Nº.</b>	<b>Actividades</b>	<b>F</b>	<b>CO</b>	<b>CM</b>	<b>Total</b>	<b>P.</b>
1	Realizar las acciones necesarias para la oportuna gestión y cobro de recursos, conforme al calendario financiero autorizado a la CBI	5	5	1	10	Ok.
2	Atender todos los aspectos relativos a la obtención de los servicios bancarios que requiera la operación financiera.	4	5	4	24	Ok.
3	Desarrollar y establecer el sistema de administración integral de los recursos financieros de la Institución, en cumplimiento a las disposiciones legales que nos facultan	3	3	3	12	Ok.
4	Vigilar que la documentación soporte de la salida de efectivo cumpla con los requisitos de carácter fiscal y de control interno	5	5	5	30	Ok.
5	Registrar y controlar los recursos financieros provenientes del calendario financiero presupuestal, los que otorgan las instituciones para el desarrollo de proyectos de inversión, así como los ingresos de donativos provenientes de dependencias y entidades del sector público, privado o social.	5	4	4	21	Ok.
6	Administrar y controlar la disponibilidad de efectivo, para mantener la liquidez suficiente para hacer frente a los compromisos de realización inmediata y evitar la generación	5	5	5	30	Ok.

	de recursos ociosos					
7	Remitir un informe diario de las operaciones bancarias, de dispersión de fondos, ingresos y egresos, respaldada ésta con los documentos comprobatorios y justificativos originales, que garantice su adecuado registro dentro de la contabilidad de la entidad.	4	4	4	20	Ok.
8	Coordinar las actividades del personal habilitado para pago de nómina	4	4	5	24	Ok.
9	Elaborar los informes periódicos sobre el estado de posición financiera de las cuentas bancarias y de los flujos de caja.	5	5	4	25	Ok.
10	Preparación y presentación de los datos que conforman la Cuenta Pública, para información complementaria que requieran las autoridades competentes, respecto de las actividades desarrolladas en el ámbito de su competencia	5	5	4	25	Ok.
11	Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la Jefatura sobre los Recursos Financieros, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo	5	5	4	25	Ok.
12	Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia, siempre y cuando estén dentro de la legalidad moral e institucional	5	5	4	25	Ok.



<b>INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior
Título Requerido:	Técnico
Años de Estudio (Pregrado):	Técnico
Años de Estudio (Post Grado):	
Área de Conocimiento:	Carreras técnicas

<b>EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
Tiempo de Experiencia:	1 año
Especificidad de la Experiencia:	Relacionada
Contenido de la Experiencia:	Liderar, direccionar coordinar y controlar una unidad que integra varios procesos organizacionales administrativos.

<b>DESTREZAS / HABILIDADES CONDUCTUALES (GENERALES)</b>		
<b>DESTREZAS</b>	<b>COMPORTAMIENTO OBSERVABLE</b>	<b>RELEVANCIA</b>
Trabajo en equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización	Alta
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas	Alta
Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras	Alta
Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos	Media

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS / DESTREZAS</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Manejo de recursos materiales		Ok
Organización de la información	Ok	
Reparación		Ok
Orientación / Asesoramiento		Ok
Juicio y toma de decisiones	Ok	
Atención de emergencias		Ok
Análisis de operaciones		Ok

<b>REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</b>		
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>		
<b>CONOCIMIENTOS / DESTREZAS</b>	<b>REQUERIMIENTO DE:</b>	
	<b>Selección</b>	<b>Capacitación</b>
Trabajo en equipo	Ok	
Orientación de servicio	Ok	
Iniciativa	Ok	
Aprendizaje continuo	Ok	

<b>VALORACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>3. COMPETENCIAS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL:</b>	Profesional
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL (POSTGRADO):</b>	
<b>EXPERIENCIA:</b>	Profesional
	1 año
<b>HABILIDADES DE GESTIÓN:</b>	
	El trabajo se realiza con posibilidades de adaptar o modificar ciertas tareas rutinarias
<b>HABILIDADES DE COMUNICACIÓN:</b>	
	Externa: Contacto interno y externo con otras instituciones
	El puesto requiere establecer una red amplia y consolidada de contactos de trabajo internos y externos a la organización El puesto ejecuta actividades de integración y coordinación de equipos de trabajo Las actividades que realizan están orientadas a brindar asesoría y asistencia
<b>4. COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>	
	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo ocupacional
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	
	La toma de decisiones requiere un análisis interpretativo, evaluativo en situaciones distintas, con significativa incidencia en la gestión institucional
<b>3. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>ROL DEL PUESTO:</b>	Profesional
<b>CONTROL DE RESULTADOS:</b>	
	Responsable de los resultados del puesto de trabajo con incidencia en el portafolio de productos y servicios, sobre la base de estándares o especificaciones previamente establecidas y asignación de recursos. Sujeto a supervisión y evaluación de los resultados entregados.
<b>4. RANGOS DE PONDERACIÓN</b>	
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>	675
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>	Servidor Público 3
<b>PUESTO INTERINSTITUCIONAL:</b>	Administrativo
<b>5. OBSERVACIONES</b>	
	Observaciones emitidas por sus superiores, pero producto de la misión institucional.

## DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>INSTITUCIÓN:</b> CUERPO BOMBEROS IBARRA	<b>UNIDAD:</b> DIRECCIÓN <b>DE</b> <b>GESTIÓN DE SINIESTROS</b>
<b>PUESTO:</b> BOMBERO	<b>CODIGO:</b>
<b>NIVEL:</b> NO PROFESIONAL	<b>PUNTOS:</b> 578
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b> SERVIDOR PÚBLICO 2	<b>GRADO:</b> GRADO 8
<b>ROL DEL PUESTO:</b> TÉCNICO	

### MISIÓN

Salvar vidas y proteger bienes con acciones oportunas y eficientes en la lucha contra el fuego, rescate y salvamento y desastres naturales ocasionados por la naturaleza y el hombre.

### ACTIVIDADES DEL PUESTO

<b>ACTIVIDADES DEL PUESTO</b>	<b>F</b>	<b>CO</b>	<b>CM</b>	<b>TOTAL</b>
Revisión de herramientas en vehículos de control de incendios.	5	5	1	10
Colaborar con charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	4	5	4	24
Realizar mantenimiento preventivo de herramientas y equipos de combate contra incendios de los vehículos de emergencia.	4	5	4	24
Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	5	5	3	20
Prepara sus informes y prendas de protección personal.	3	3	3	12
Atención de emergencias involucradas en la gestión de siniestros.	5	5	5	30
Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.	5	5	5	30
Asistir en el rescate de víctimas	5	5	5	30

#### **4 . CONOCIMIENTOS REQUERIDOS**

<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>
Revisión de herramientas en vehículos de control de incendios.	Deberán conocer perfectamente todo el equipo existente en la estación y la operación del mismo.
Colaborar con charlas y conferencias dictadas en la comunidad.	Habilidades de comunicación y tener pleno conocimiento de todos los datos técnicos de las charlas que se impartan.
Realizar mantenimiento preventivo de herramientas y equipos de combate contra incendios de los vehículos de emergencia.	Conocimiento del mecanismo de operación de todos los equipos y herramientas de la estación.
Cumplir con el cronograma de entrenamiento técnico y físico.	Mantenerse física y técnicamente siempre aptos para el desempeño de su Trabajo.
Prepara sus informes y prendas de protección personal.	Equipos y herramientas para la atención de emergencias.
Atención de emergencias involucradas en la gestión de siniestros.	Curso bomberos profesionales
Asistir a los pitoneros dentro de un incendio.	Combate de incendios
Asistir en el rescate de víctimas	Técnicas de búsqueda y rescate

#### **5.- INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA**

NIVEL DE INSTRUCCIÓN FORMAL	DE	ESPECIFIQUE EL NÚMERO DE AÑOS DE ESTUDIO O LOS DIPLOMAS / TÍTULOS REQUERIDOS	INDIQUE EL ÁREA DE CONOCIMIENTOS FORMALES (EJEMPLO : ADMINISTRACIÓN, ECONOMÍA)
NIVEL SUPERIOR	TÉCNICO	TÉCNICO	CARRERAS TÉCNICAS

## 6.- EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

DIMENSIONES DE EXPERIENCIA	DE	DETALLES
Tiempo de experiencia		1 año
Especificación de la experiencia	de la	relacionada
Contenido de la experiencia		Es importante el conocimiento tanto en electricidad, mecánica, sistemas hidráulicos, estructuras a fin de poder enfrentar mejor las emergencias.

## 7.- DESTREZAS TÉCNICAS REQUERIDAS

DESTREZAS	DEFINICIÓN	RELEVANCIA		
		ALTA	MEDIA	BAJA
Manejo de recursos naturales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	X		
Organización de la información	Define nivel de información para la gestión de una unidad.	X		
Reparación	Repara los daños de maquinaria, equipos y otros, realizando una inspección previa.	X		
Orientación / Asesoramiento	OFRECE GUÍAS A EQUIPOS DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DE PLANES, TRABAJOS U OTROS.		X	
Juicio y toma de decisiones	Toma de decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad organizacional y de la experiencia previa.		X	
Atención de emergencias	Cumple las disposiciones emitidas e ingresa a las emergencias a fin de cumplir con la misión de la institución.			X
Análisis de operaciones	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil realizarlo.		X	

## **8.- DESTREZAS HABILIDADES CONDUCTUALES**

DESTREZAS	DEFINICIÓN	RELEVANCIA		
		ALTA	MEDIA	BAJA
Trabajo en equipo	Crear un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se pueden producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	X		
Orientación de servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez. Diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	X		
Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo, actúa para crear oportunidades o evitar problemas. Elabora planes de contingencia y promotor de ideas innovadoras.	X		
Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica, realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.		X	

## 9.- REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN

CONOCIMIENTOS/ DESTREZAS	REQUERIMIENTOS DE SELECCIÓN	REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN
<b>LISTA DE CONOCIMIENTOS</b>		
Deberán conocer perfectamente todo el equipo existente en la estación y la operación del mismo.		<u>X</u>
Habilidades de comunicación y tener pleno conocimiento de todos los datos técnicos de las charlas que se impartan.		<u>X</u>
Conocimiento del mecanismo de operación de todos los equipos y herramientas de la estación.		<u>X</u>
Mantenerse física y técnicamente siempre aptos para el desempeño de su Trabajo.	<u>X</u>	<u>X</u>
Equipos y herramientas para la atención de emergencias.		<u>X</u>
Curso bomberos profesionales.		<u>X</u>
Combate de incendios		<u>X</u>
Técnicas de búsqueda y rescate.		<u>X</u>
<b>LISTE LA INSTRUCCIÓN FORMAL</b>		
Carreras técnicas	<u>X</u>	
<b>LISTE EL CONTENIDO DE LA EXPERIENCIA</b>		
Es importante el conocimiento tanto en electricidad, mecánica, sistemas hidráulicos, estructuras a fin de poder enfrentar de mejor manera las emergencias.	<u>X</u>	
<b>LISTE LAS DESTREZAS TÉCNICAS</b>		
Manejo de recursos naturales		<u>X</u>
Organización de la información.	<u>X</u>	
Reparación		<u>X</u>
Orientación / Asesoramiento.		<u>X</u>
Juicio y toma de decisiones.	<u>X</u>	
Atención de emergencias		<u>X</u>
Análisis de operaciones		<u>X</u>
<b>LISTE DESTREZAS CONDUCTUALES</b>		
Trabajo en equipo	<u>X</u>	
Orientación de servicio	<u>X</u>	
Iniciativa	<u>X</u>	
Aprendizaje continuo	<u>X</u>	



## **10.- VALORACIÓN DEL PUESTO**

COMPETENCIAS			COMPLEJIDAD DEL PUESTO		RESPONSABILIDAD	
INSTRUCIÓN FORMAL	EXPERIENCIA	HABILIDADES GESTIÓN COMUNICACIÓN	CONDICIONES DE TRABAJO	TOMA DE DECISIÓN	ROL DEL PUESTO	CONTROL DE RESULTADOS
85	38	100	100	80	75	60

ELABORADO	<input type="checkbox"/>	REVISADO POR	APROBADO POR			
REFORMADO	<input type="checkbox"/>					
FECHA		FECHA	FECHA	FECHA		

## CAPÍTULO IV

### IMPACTOS

El presente capítulo constituye un análisis detallado de los resultados y aspectos, positivos y negativos que puede generar la implementación del presente proyecto en las diferentes áreas de la Institución.

Una vez que el presente Sistema de Clasificación y Valoración de puestos sea implementado en la Institución va a generar una serie de impactos tanto en la parte administrativa como en la parte operativa, para lo cual se ha escogido los más relevantes además se ha creído conveniente establecer un rango de niveles de impacto que va desde -3 a 3, en las siguientes tablas.

#### 4.1 Impactos Sociales

A continuación se presente el cuadro de matriz

<b>IMPACTO SOCIAL</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicadores</b>							
Ambiente de Trabajo							x
Calidad de Servicio							x
Prestigio Institucional						x	
<b>TOTAL</b>						<b>2</b>	<b>6</b>
Nivel de impacto Social= $8/3 = 2.67$ alto positivo							

CUADRO NRO. 30  
Elaborado por: Víctor Bazantes

## **ANÁLISIS**

Mejor ambiente de trabajo tiene un impacto alto positivo, porque el hecho de que el Cuerpo de Bomberos de Ibarra cuente con una mejor organización y reglamentación las actividades se podrán desarrollar de mejor manera provocando mayor rendimiento administrativo y operativo, en un espacio de armonía que permita que los empleados vean a la institución como una oportunidad para desarrollarse.

Mejor servicio tiene un impacto alto positivo, ya que en la Institución se encuentran las normas y reglas bien definidas, esto provoca que el personal sepa cómo y cuándo desarrollar las funciones de su cargo, esto genera un servicio más eficiente tanto para los clientes internos como externos.

Prestigio institucional tiene un impacto medio positivo, en vista que la institución ya cuenta con un alto prestigio y reconocimiento social, y lo que se provoca con la implementación de este instrumento se logra mantener y aun mejorar estas características, además para que la sociedad vea los cambios que genera esto es un proceso.

## 4.2 Impactos Éticos

A continuación se presente el cuadro de matriz

<b>IMPACTO ÉTICO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicadores</b>							
Mejor comunicación							x
Fortalecimiento de valores							x
Identificación de deberes y derechos							x
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>
Nivel de impacto Ético = $9/3 = 3$ alto positivo							

CUADRO NRO. 31  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### ANÁLISIS

Mejor comunicación tiene un impacto alto positivo, ya que lo estipulado en el proyecto se direcciona a la inclusión de diferentes niveles en un trabajo mancomunado y organizado lo cual mejora los sistemas de comunicación.

Fortalecimiento de valores tiene un impacto alto positivo, por cuanto el sistema impulsara algunos valores como: ética profesional, compromiso con la organización, talento, competitividad, productividad y responsabilidad, entre otros; poniendo en práctica todos estos valores la institución será más eficaz y eficiente.

Identificación de deberes y derechos tiene un impacto alto positivo, dado que en el reglamento interno está bien especificado directrices de que se puede y no se puede hacer, de acuerdo al puesto y función a desempeñarse.

### 4.3. Impactos Económicos

A continuación se presente el cuadro de matriz:

<b>IMPACTO ECONÓMICO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicadores</b>							
Calidad de vida							x
Autoestima							x
Cumplimiento de metas							x
<b>TOTAL</b>							<b>9</b>
Nivel de impacto económico = $9/3 =$ alto positivo							

CUADRO NRO. 32  
Elaborado por: Víctor Bazantes

### ANÁLISIS

La calidad de vida tiene un impacto alto positivo, ya que mediante este sistema nuestro personal será valorado de mejor manera, lo que representa mejorar sus ingresos económicos.

El autoestima tiene un impacto alto positivo, ya que el personal al ser mejor remunerado permitirá lograr la satisfacción individual consiguiendo la eficacia y eficiencia en el desarrollo de las diferentes actividades de la institución.

El cumplimiento de metas propuestas tiene un impacto alto positivo, ya que mediante el sistema motivara al personal a cumplir satisfactoriamente sus funciones y por ende el cumplimiento de metas con la sociedad ibarreña.

## IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO

IMPACTOS GENERALES	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>Indicadores</b>							
Impacto social							x
Impacto ético							x
Impacto económico							x
<b>TOTAL</b>							9
Nivel de impactos generales = 9/3 = Alto Positivo							

CUADRO NRO. 33  
Elaborado por: Víctor Bazantes

En general los análisis de los impactos nos determinan que tanto lo social, ético y económico nos determinan un impacto alto positivo ya que afectan de manera directa a la organización de la Institución.

En este sentido con la implementación del sistema tendremos un alto impacto social, ya que mejoramos las relaciones del personal tanto internamente y con las personas de fuera de la institución, brindando confianza y seguridad a los que tiene la oportunidad de visitar la institución por cualquier motivo.

El impacto ético tiene una valoración alto positivo por cuanto el personal del Cuerpo de Bomberos de Ibarra tendrá que regirse a las normas, políticas y más procedimientos establecidos en el sistema, modificando de una u otra manera la conducción actual de los administrativos y operativos, la misma que será de beneficio en el desarrollo de una institución ética y con valores.

Con la implementación del presente sistema se logrará conseguir en el personal mejor calidad de vida ya que serán valorados y remunerados de manera justa.

## CONCLUSIONES

- 1) El personal administrativo y operativo del Cuerpo de Bomberos de Ibarra no tiene determinado las funciones y competencias de acuerdo a su perfil profesional.
- 2) La historia del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, la considera como una institución noble y altiva que basa sus principios y valores en la ética, la moral, disciplina, abnegación y sobre todo en el compromiso ciudadano, lo que se ve reflejado en los datos de la encuesta realizada al personal operativo de la institución.
- 3) El Cuerpo de Bomberos de Ibarra es una entidad de derecho público que basa sus procedimientos en su propia ley de manera autónoma, es decir con la capacidad de tomar sus propias decisiones siempre alineadas a las políticas emitidas por el Municipio de Ibarra, pero sin que esto signifique que existe dependencia y menos aun jerárquicamente subordinación a ninguna autoridad que no sea el Alcalde como máxima autoridad institucional.
- 4) El Cuerpo de Bomberos de Ibarra administrativamente está estructurado bajo la figura de procesos desconcentrados que son los responsables directos de la ejecución de las políticas administrativas, técnicas y operativas emitidas por la Primera Jefatura o sus diferentes direcciones.
- 5) Todos estamos conscientes que la carrera en el Cuerpo de Bomberos es sumamente corta y se debería trabajar en conseguir incentivos de retiro voluntario en un mediano plazo.

- 6) El presente estudio ha reflejado la situación actual de la institución, especialmente en lo relacionado al clima laboral que está afectando al sistema de atención de emergencias.



## RECOMENDACIONES

- 1) Implementar el estudio presentado ya que responde a una realidad institucional pero sobre todo está acorde a las funciones que cumple todo el personal operativo en la atención de emergencias.
- 2) Empezar programas de fortalecimiento institucional, mismo que conlleven al fortalecimiento de los valores corporativos y sobre todo la doctrina bomberil a través de cursos de formación enmarcados dentro de la normativa legal y cumpliendo los parámetros y requisitos básicos para la formación de bomberos, independientemente de su especialidad.
- 3) Las autoridades institucionales especialmente su Comandante General deben luchar por cumplir y hacer cumplir la normativa que rige a la institución, especialmente lo que contempla el artículo 140 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización donde se establece que el Cuerpo de Bomberos es una institución autónoma.
- 4) Fortalecer la desconcentración de los procesos agregados de valor, generando Planes operativos anuales zonales y especialmente el crecimiento del talento humano operativo debe responder a un estudio necesario de acuerdo a estándares internacionales.
- 5) Realizar programas de incentivos y principalmente procesos de desvinculación progresivos que vayan encaminados a mejorar los procesos de jubilación de todo el personal operativo de la institución.
- 6) Mejorar las relaciones interpersonales entre las áreas de Gestión de Siniestros, Prevención, Atención Prehospitalaria y Administrativa

de la institución mediante programas y talleres de participación donde se definan procedimientos alineados a cumplir con una sola misión institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Constitución política de la república del ecuador, publicada en Registro Oficial N° 449 del lunes 20 de octubre del 2008
- Código orgánico de ordenamiento territorial, autonomías y descentralización, publicado en Registro Oficial N° 303 de martes 19 de octubre de 2010.
- Ley orgánica de servicio público, publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial 294 del 6 de octubre del 2010.
- Codificación de la ley de defensa contra incendios, codificada y publicada en Registro Oficial 815 de 19 de abril de 1979.
- Ordenanza de institucionalización del cuerpo de bomberos del distrito metropolitano de quito, publicada en Registro Oficial 175 de 2 de febrero del 2000
- Reglamento de aplicación a la ley de defensa contra incendios, publicado en Registro Oficial 834 del 17 de mayo de 1979
- Reglamento de aplicación a la ley orgánica de servicio público, emitido mediante decreto ejecutivo 710 de 24 de marzo del 2011.
- Reglamento orgánico operativo y de régimen interno y disciplina de los cuerpos de bomberos del país, publicado en Registro Oficial 169 del 20 de diciembre del 2005.
- Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano
- Pardo Arteaga, Gestión Social del Talento Humano

- Cuesta Santos, Armando, Gestión del Talento Humano y del Conocimiento.
- 3ª Mercadotecnia T/N, Gerencia de Recursos Humanos
- Reyes Ponce, Agustín, Administración de Personal
- Manual descriptivo de Clasificación de Puestos
- Robbins, Comportamiento Organizacional
- Idalberto Chiavenato, Administración Proceso Administrativo

## LINKOGRAFÍA

- <http://www.monografias.com/trabajos13/parde/parde.shtml>
- <http://es.scribd.com/doc/60675317/Metodos-Cuantitativos-de-Valoracion-de-Puestos>
- <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/escalas-de-remuneracion-del-sector-publico/>
- <http://salarios.mrl.gob.ec/>
- [http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad\\_2012.pdf](http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf)
- <http://www.bomberosibarra.gob.ec/web/index.php>
- <http://www.bomberosquito.gob.ec/>
- <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-del-servicio-publico-losep/>

# *ANEXOS*

## ANEXOS 1

### CENTRAL INTEGRADA DE ATENCIÓN CIUDADANA 9-1-1 Y 1-0-2



## ANEXO 2

### PREVENCIÓN



**ANEXO 3**  
**RESCATE Y SALVAMENTO**



**ANEXO 4**  
**ATENCIÓN PREHOSPITALARIA**



## ANEXO 5

### PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO



## ANEXO 6

### SERVICIO DE AMBULANCIA





**ANEXO 7**  
**CURSOS Y TALLERES DE CAPACITACIÓN**



**ANEXO 8**  
**ENTRENAMIENTO BOMBERIL**



**ANEXO 9**  
**DIRECCIÓN FINANCIERA**



**ANEXO 10**  
**SECRETARÍA**



**ANEXO 11**  
**CONTABILIDAD**

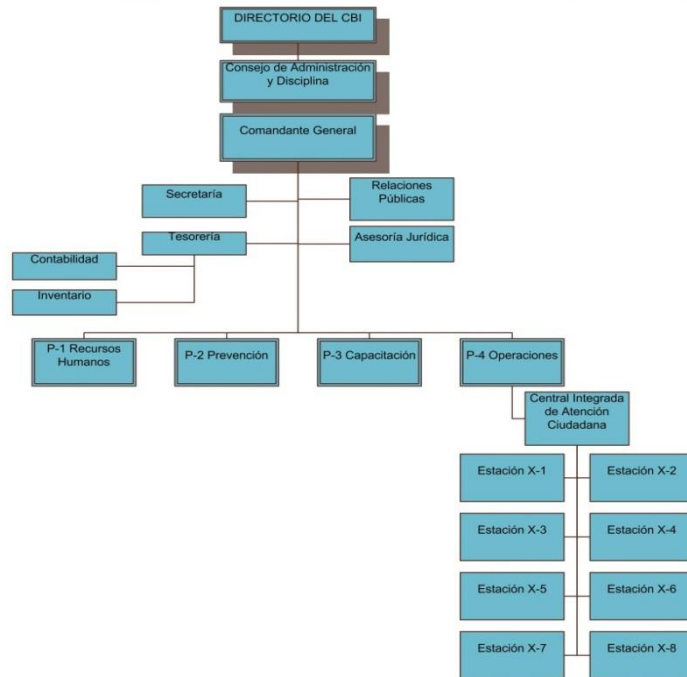


**ANEXO 12**  
**COMBATE DE INCENDIOS**



## ANEXO 13

### Organigrama Funcional Cuerpo de Bomberos Ibarra



## ANEXO 14

### ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA

#### INDICACIONES

- ELIJA UNA SOLA OPCION
- SUBRAYE UNA OPCION, LA QUE MAS SE AJUSTA A SU REALIDAD
- LA ENCUESTA ES ANONIMA

#### **1.-EN FORMA GENERAL USTED SE ENCUENTRA MUY SATISFECHO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN?**

NADA

POCO

MUCHO

#### **2.- EN FORMA GENERAL, SU EXPERIENCIA EN LA INSTITUCIÓN HA SIDO SATISFACTORIA Y RECONOCIDA QUE TAN DE ACUERDO ESTA?**

NADA

POCO

MUCHO

#### **3.- RECIBE UNA REMUNERACIÓN ADECUADA Y RECONOCIMIENTO DE SUS JEFES. QUE TAN DE ACUERDO ESTA?**

BUENA

REGULAR

MALA

NEUTRAL

#### **4.- EXISTE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN SU LUGAR DE TRABAJO. QUE TAN DE ACUERDO ESTA?**

SI

NO

**5.- ESTA DE ACUERDO CON LAS CAPACITACIONES DENTRO DE SU GRADO O PUESTO ACTUAL?**

SI

NO

**6.- EXISTE LA POSIBILIDAD DE HACER CARRERA DEBIDO A QUE LOS ASCENSOS SON PROGRAMADOS**

NADA

POCO

MUCHO

NEUTRAL

## ANEXO 15

FACTORES	SUBFACTORES	PONDERACION	SUBTOTAL
COMPETENCIAS	INSTRUCCION FORMAL	200	500
	EXPERIENCIA	100	
	HABILIDADES DE GESTION	100	
	HABILIDADES DE COMUNICACION	100	
COMPLEJIDAD DEL PUESTO	CONDICIONES DE TRABAJO	100	200
	TOMA DE DECISIONES	100	
RESPONSABILIDAD	RSN. DEL PUESTO	200	200
	CONTROL DE RESULTADOS	100	
<b>TOTAL PUNTOS</b>		<b>1000</b>	<b>1000</b>

**Art. 16.- De las competencias.-** Son conocimientos asociados a la instrucción formal, destrezas y habilidades adquiridas que se requieren para el ejercicio de los puestos a cargo de los subfactores de:

a) **Instrucción formal.-** Conjunto de conocimientos adquiridos para el desempeño del puesto, adquiridos a través de estudios formales, competencia necesaria para que el servidor se desempeñe eficientemente en el puesto.

#### ASIGNACION DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE		
	Por años	Por título	Total
Educación Básica			12
Bachiller	5	15	20
Técnico	10	20	30
<b>Profesional - Universitario</b>			
Profesional - Tecnólogo	15	35	50
Profesional - 4 años	15	35	50
Profesional - 5 años	15	35	50
Profesional - 6 años o más	15	35	50
Diplomado Superior		30	30
Magisterio		30	30
Maestría o PhD		30	30

#### CRITERIOS DE VALORACION DE PUESTOS

NIVEL	DESCRIPCION
EDUCACION BASICA	Nivel de instrucción básica.
BACHILLER	Estudios formales de educación media.
TECNICO	Estudios técnicos de una rama u oficio post bachillerato.
TITULO PROFESIONAL	Estudios adquiridos en niveles de instrucción universitaria.
DIPLOMADO	Conocimiento de una rama científica avanzada.
ESPECIALISTA	Sabiduría y dominio de una rama científica especializada.
MAESTRIA O MAS	Domina en una disciplina organizacional administrativa y/o científica.

b) **Experiencia.-** Este subfactor aprueba el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente del rol, atribuciones y responsabilidades asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios definidos en las unidades o procesos organizacionales.

#### ASIGNACION DE PUNTOS

Nivel	Años de Experiencia	Puntaje
<b>NO PROFESIONAL</b>		
Servicio	Hasta un año	12
Administrativo	Hasta un año	25
Técnico	1 año	30
<b>PROFESIONAL</b>		
Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico	2 años	50
Ejecución de Procesos	3 - 4 años	60
Ejecución y Supervisión de Procesos	5 - 6 años	75
Ejecución y Coordinación de Procesos	7 - 9 años	85
<b>DIRECTIVO</b>		
Dirección de Unidad Organizacional	10 años o más	100

c) **Habilidades de gestión.-** Competencias que permiten administrar los sistemas y procesos organizacionales, sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.

#### ASIGNACION DE PUNTOS

NIVEL	PUNTAJE
1	20
2	40
3	60
4	80
5	100

## ANEXO 16



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos  
Humanos y Remuneraciones del Sector Público

### RESOLUCION No. SENRES-2008-000096

Publicada en el Registro Oficial 364 del 20 de junio de 2008

#### EL SECRETARIO NACIONAL TECNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PUBLICO

##### CONSIDERANDO:

**Que**, el inciso segundo del artículo 111 de la Codificación a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, faculta a la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público - SENRES, revisar la escala de remuneraciones mensuales unificadas de los servidores de las instituciones, señaladas en el artículo 101 de esta ley, sobre la base de justificativos técnicos y presupuestarios;

**Que**, sobre la base de la disponibilidad presupuestaria fijada por el Ministerio de Finanzas, la SENRES, ha efectuado los estudios técnicos que permiten reducir las diferencias existentes entre los niveles ocupacionales que corresponden a la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas;

**Que**, el Ministerio de Finanzas, mediante Oficio No. MF-SP-CDPP-2008-1812 de 22 de abril del 2008, de conformidad con la competencia que le otorga la letra c) del artículo 135 de la LOSCCA, ha emitido el dictamen presupuestario favorable respecto de la reforma a los grupos ocupacionales de Auxiliar de Servicios, Asistente Administrativo y Profesional;

**Que**, el Ministerio de Finanzas, mediante Oficio DM-0439—No. MF-SP-CDPP-2008-2663 de 13 de junio de 2008, de conformidad con la competencia que le otorga la letra c) del artículo 135 de la LOSCCA, ha emitido el dictamen presupuestario favorable respecto de la escala de remuneraciones mensuales unificadas para el año 2008; y

En ejercicio de las atribuciones establecidas en la letra g) del artículo 54 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público;

##### Resuelve:

**Art. 1.-** Sustituir los valores de la remuneración mensual unificada establecidos para el año 2008, constantes en el artículo 1 de la Resolución No. SENRES 2004-000186, publicada en el Suplemento de Registro Oficial No. 463 de 17 de noviembre del 2004, por los siguientes:



## ANEXO 17

En el programa se especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y emisión de puestos.

Los resultados obtenidos en cada una de las actividades descritas serán puestos a consideración del Comité de Comisión de Desarrollo Instruccional, antes de ser sometidos a la aprobación de la autoridad autorizadora.

**Art. 10.- Del análisis de puestos.-** Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarias para su desempeño exitoso.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración de las UARIs, llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los instrumentos técnicos elaborados para este propósito por la SENRES.

**Art. 11.- De la descripción de puestos.-** Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, función e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las UARIs, elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de asignación se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

**Art. 12.- De la valoración de puestos.-** Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

Las UARIs, de conformidad a la metodología prevista en el Capítulo IV de esta norma técnica y sobre la base de las descripciones de puestos y perfiles de asignación, valorará los puestos que conforman la estructura ocupacional institucional, a fin de ordenarlos o agruparlos en los niveles estructurales y grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas.

**Art. 13.- De la clasificación de puestos.-** Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento dependerá del puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración prevista en el artículo 19 de esta norma técnica.

**Art. 14.- De la estructura de puestos.-** La estructura de puestos institucional mostrará una codificación integrada por uno y dos dígitos, que tendrá una secuencia numérica lógica e identificarán los sectores o áreas del Estado, institución, procesos organizacionales, series, clases de puestos y niveles.

Código	Sectores e Instituciones del Estado
1.	<b>SECTOR: GOBIERNO CENTRAL</b>
1.1	Servicio: Presidencia y Vicepresidencia
1.2	Servicio: Economía y Finanzas
1.3	Servicio: Energía y Minas
1.4	Servicio: Educación y Cultura
1.5	Servicio: Salud Pública
1.6	Servicio: Trabajo y Empleo
1.7	Servicio: Bienestar Social
1.8	Servicio: Desarrollo Urbano y Vivienda
1.9	Servicio: Agricultura y Ganadería
1.10	Servicio: Artes y Oficios
1.11	Servicio: Turismo
1.12	Servicio: Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad
1.13	Servicio: Obras Públicas y Comunicaciones
1.14	Servicio: Gobierno, Control, Policía y Municipalidades
1.15	Servicio: Relaciones Exteriores
1.16	Servicio: Defensa Nacional
1.17	Servicio: Organismos de Desarrollo Regional

2. **SECTOR: ORGANISMOS DE CONTROL Y REGULACION**

3. **SECTOR: ORGANISMOS ELECTORALES**

4. **SECTOR: REGIMEN SECCIONAL AUTONOMO**

4.1 Consejos provinciales  
4.2 Municipios  
4.3 Juntas parroquiales

5. **SECTOR: SOCIEDADES**

6. **SECTOR: EMPRESAS PUBLICAS**

### CAPITULO IV

#### DE LA VALORACION DE PUESTOS

**Art. 15.- De los factores para la valoración de puestos.-** La valoración de puestos se realizará considerando factores de: competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, los que han sido jerarquizados y ponderados de la siguiente manera:

## ANEXO 18



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos  
Humanos y Remuneraciones del Sector Público

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU USD
Auxiliar de Servicios A	1	445
Auxiliar de Servicios B	2	469
Asistente administrativo A	3	495
Asistente Administrativo B	4	527
Técnico A	5	570
Técnico B	6	620
Profesional en Carrera	7	690
Profesional 1	8	762
Profesional 2	9	835
Profesional 3	10	919
Profesional 4	11	1.026
Profesional 5	12	1.197
Profesional 6	13	1.418
Director Técnico de Área	14	1.600

**Art. 2.-** Los puestos institucionales que integran los grupos ocupacionales de Auxiliares de Servicios A y B, estarán valorados y clasificados de la siguiente manera:

PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO
Consejo externo	Auxiliar de Servicios A	1
Guardián	Auxiliar de Servicios A	1
Consejo interno	Auxiliar de Servicios B	2
Conductor administrativo	Auxiliar de Servicios B	2

**Art. 3.-** Las instituciones públicas a través de las Unidades de Administración de Recursos Humanos, UARHs, realizarán los ajustes técnicos a la cla-

sificación de los puestos referidos en el Art. 2 de esta resolución, los mismos que requerirán de los dictámenes favorables previos de la SENRES y del Ministerio de Finanzas.

El puesto de Consejo interno que integra el Grupo Ocupacional de Auxiliar de Servicios B, valorado en el grado 2 de la escala, regirá a partir del 1 de enero del 2008, para lo cual las instituciones públicas, a través de las UARHs remitirán a la SENRES, el estudio técnico de clasificación para su aprobación.



**Art. 4.-** Los puestos institucionales que integran los grupos ocupacionales de Asistencia Administrativa A y B se sujetarán a la siguiente política de conversión:

SITUACIÓN ACTUAL		SITUACIÓN PROPUESTA	
GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO
Asistente Administrativo A	2	Asistente Administrativo A	3
Asistente Administrativo B	3	Asistente Administrativo A	3
Asistente Administrativo C	4	Asistente Administrativo B	4

**Art. 5.-** La UARHs institucional clasificará el grupo ocupacional de Profesional, a la denominación de Profesional en Carrera.

**Art. 6.-** Las instituciones del Estado que legalmente aplican la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas sobre la base de resoluciones expedidas por la Secretaría Nacional Técnica de Remuneraciones del Sector Público, podrán a través de las Unidades de Administración de Recursos Humanos UARHs, realizar los ajustes técnicos a la clasificación de los puestos referidos en los artículos 1, 2, 3, 4 y 5 de la presente resolución.

## ANEXO 19

 <p>MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES</p>	 <p>Ministerio de Relaciones Laborales</p>	<p>Quito - Ecuador • Salinas 1753 y Bagotí 02 254 3250 / 02 254 0070 • Clemente Ponce N°15-58 y Píedra 02 254 8800 / 02 254 3988</p>
---	---	--

**ACUERDO MINISTERIAL No. MRL- 2010 - 00022**

**EL MINISTRO DE RELACIONES LABORALES**

**CONSIDERANDO:**

Que, el artículo 111 inciso segundo 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, faculta a la anterior Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público -SENRES, actual Ministerio de Relaciones Laborales, a revisar la escala de remuneraciones mensuales unificadas de los servidores de las instituciones, señaladas en el artículo 101 de la citada Ley Orgánica, sobre la base de justificativos técnicos y presupuestarios;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 10, publicado en el Registro Oficial No. 10, de 24 de agosto del 2009, se crea el Ministerio de Relaciones Laborales asumiendo todas las competencias establecidas para la SENRES que constan en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, así como las competencias y atribuciones determinadas para el Ministerio de Trabajo y Empleo en la Codificación del Código de Trabajo, y todas aquellas establecidas para estas instituciones en el ordenamiento legal vigente;

Que, mediante Resolución SENRES No. 2009-00085, publicada en el Registro Oficial No. 580, de 29 de abril del 2009, se sustituye el cuadro del artículo 1 de la Resolución SENRES-2009-000013, publicada en el Registro Oficial No. 541, de 5 de marzo del 2009;


Que, el Ministerio de Finanzas, mediante oficio No. MF-SP-CDPP-2010-0218, de 26 de enero de 2010, de conformidad con la competencia que le otorga el literal c) del artículo 135 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, ha emitido el dictamen presupuestario favorable; y,

En ejercicio de las atribuciones establecidas en el artículo 111 de la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público;


**ACUERDA:**

Art. 1.- Sustituir los valores de la escala de remuneraciones mensuales unificadas, expedida mediante Resolución No. SENRES-2009-00085, publicada en el Registro Oficial No. 580 de 29 de abril del 2009, por los siguientes:


*Ar.*



## ANEXO 20



**MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES**



**Ministerio de Relaciones Laborales**

Quito - Ecuador  
 - Salinas 1750 x Bogotá  
 02 286 3200 / 02 254 8370  
 - Clemente Forero 103 x 98 y Pío XI  
 02 254 8900 / 02 254 2580


  

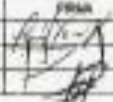
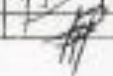
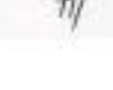
GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU USD
Servidor Público de Servicios 1	1	500
Servidor Público de Servicios 2	2	525
Servidor Público de Apoyo 1	3	555
Servidor Público de Apoyo 2	4	590
Servidor Público de Apoyo 3	5	640
Servidor Público de Apoyo 4	6	695
Servidor Público 1	7	775
Servidor Público 2	8	855
Servidor Público 3	9	935
Servidor Público 4	10	1035
Servidor Público 5	11	1160
Servidor Público 6	12	1340
Servidor Público 7	13	1590
Servidor Público 8	14	1670
Servidor Público 9	15	1935
Servidor Público 10	16	2190
Servidor Público 11	17	2345
Servidor Público 12	18	2505
Servidor Público 13	19	2615
Servidor Público 14	20	3360

Art. 2.- De conformidad con el Oficio No. MF-SR-CDPP-2010-0218, de 26 de enero de 2010, del Ministerio de Finanzas, mediante el cual emite dictamen presupuestario favorable para la sustitución los valores de la escala de remuneración mensual unificada antes señalada, la presente resolución regirá a partir del 1 de enero del 2010 y se aplicarán con los recursos institucionales, para lo cual de ser el caso esa Cartera de Estado afectará las respectivas modificaciones presupuestarias.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, **04 FEB. 2010**

Richard Espinosa Guzmán, B. A.  
**MINISTRO DE RELACIONES LABORALES**



ACCIÓN	NOMBRE	FIRMA	CARGO
Revisado por:	Dr. Raúl Torres		Director de Políticas y Normas (a)
Revisado por:	Dr. Cristian Hidalgo		Subsecretario de Políticas y Normas
Aprobado por:	Ab. Hugo Alán Salgado		Coordinador del Servicio Público