

Vol. 09 Núm. 20 Suplemento CICA Multidisciplinario  
Julio-Diciembre 2025

**INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL CUERPO DE BOMBEROS CASIMIRO  
FARFÁN-CANTÓN BOLÍVAR**

**INFLUENCE OF SOFT SKILLS ON THE JOB PERFORMANCE OF PUBLIC  
SERVANTS OF THE CASIMIRO FARFÁN FIRE DEPARTMENT - BOLÍVAR  
CANTON**

**INFLUÊNCIA DAS SOFT SKILLS NO DESEMPENHO PROFISSIONAL DOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DO CORPO DE BOMBEIROS CASIMIRO FARFÁN -  
CANTÃO DE BOLÍVAR**

**AUTORES**

Cristhian Alexy Vélez Torres <sup>1</sup> Autor de correspondencia: [cristhian.velez.0121@espam.edu.ec](mailto:cristhian.velez.0121@espam.edu.ec)  
Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López Manabí – Ecuador.

Gema Sofía Mera Bravo <sup>2</sup>, Email: [gema.merab.0220@espam.edu.ec](mailto:gema.merab.0220@espam.edu.ec)  
Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López Manabí – Ecuador.

Martha Elizabeth Álvarez Vidal Martha Elizabeth<sup>3</sup>, Email: [martha.alvarez@espam.edu.ec](mailto:martha.alvarez@espam.edu.ec)  
Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López Manabí – Ecuador.

**Recibido:** 1 junio 2025 **Aceptado:** 14 de agosto 2025 **Publicado:** 20 de diciembre 2025

**RESUMEN**

La investigación se justificó por la creciente relevancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán, dada su influencia directa en la coordinación, la toma de decisiones y la eficiencia operativa, aspectos claves para la seguridad del personal y la comunidad. El objetivo fue analizar las habilidades blandas de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar durante 2024. Se determinaron dichas habilidades en 28 servidores, además, se utilizó un enfoque mixto con

alcance descriptivo y diseño no experimental, aplicando entrevistas y encuestas con escala de Likert, recolectadas mediante Google Forms, la metodología empleada fue inductivo, deductivo y analítico-sintético; los datos se organizaron en hoja electrónica para su interpretación. Los resultados mostraron percepciones mayoritariamente positivas en comunicación efectiva y compromiso, con más del 70% de acuerdo y total acuerdo, reflejando un recurso humano motivado. No obstante, la resolución de conflictos evidenció debilidades en participación y manejo emocional, con respuestas neutrales y en desacuerdo. En productividad, se identificaron resultados mixtos, destacando falta de conciencia emocional en decisiones críticas, pero con buena recuperación tras resultados negativos, mientras que la proactividad fue la habilidad mejor valorada, demostrando iniciativa para afrontar desafíos. Se concluye que, el estudio confirma que fortalecer las habilidades blandas y formalizar sistemas de reconocimiento e incentivos son esenciales para optimizar el desempeño y satisfacción laboral del personal bomberil, favoreciendo la eficiencia institucional y la calidad del servicio comunitario.

**PALABRAS CLAVE:** Habilidades, desempeño, bomberos, cohesión.

#### **ABSTRACT**

The research was justified by the increasing relevance of soft skills in the job performance of the Casimiro Farfán Fire Department, given their direct influence on coordination, decision-making, and operational efficiency—key aspects for the safety of personnel and the community. The objective was to analyze the soft skills of public servants from the Casimiro Farfán Fire Department in Bolívar canton during 2024. These skills were assessed in 28 personnel using a mixed approach with a descriptive scope and non-experimental design. Interviews and Likert-scale surveys were applied and collected via Google Forms, with inductive, deductive, and analytical-synthetic analyses; data were organized in spreadsheets for interpretation. Results showed mostly positive perceptions regarding effective communication and commitment, with more than 70% agreement and strong agreement, reflecting a motivated workforce. However,

conflict resolution revealed weaknesses in participation and emotional management, with neutral and disagree responses. Productivity showed mixed results, highlighting a lack of emotional awareness in critical decisions but good recovery after negative outcomes, while proactivity was the highest-rated skill, demonstrating initiative in facing challenges. It is concluded that the study confirms strengthening soft skills and formalizing recognition and incentive systems are essential to optimize the performance and job satisfaction of firefighting personnel, promoting institutional efficiency and quality community service.

**KEYWORDS:** Skills, performance, firefighters, cohesion.

## **RESUMO**

A pesquisa foi justificada pela crescente relevância das habilidades interpessoais no desempenho laboral do Corpo de Bombeiros Casimiro Farfán, considerando sua influência direta na coordenação, tomada de decisões e eficiência operacional — aspectos fundamentais para a segurança do pessoal e da comunidade. O objetivo foi analisar as habilidades interpessoais dos servidores públicos do Corpo de Bombeiros Casimiro Farfán, do cantão Bolívar, durante 2024. Essas habilidades foram avaliadas em 28 servidores, utilizando-se uma abordagem mista com alcance descritivo e desenho não experimental. Foram aplicadas entrevistas e questionários com escala Likert, coletados via Google Forms, com análises indutiva, dedutiva e analítico-sintética; os dados foram organizados em planilhas eletrônicas para interpretação. Os resultados mostraram percepções majoritariamente positivas quanto à comunicação eficaz e compromisso, com mais de 70% de concordância e total concordância, refletindo uma força de trabalho motivada. Entretanto, a resolução de conflitos apresentou fragilidades na participação e no manejo emocional, com respostas neutras e discordantes. A produtividade apresentou resultados mistos, destacando falta de consciência emocional nas decisões críticas, mas boa recuperação após resultados negativos, enquanto a proatividade foi a habilidade melhor avaliada, demonstrando iniciativa para enfrentar desafios. Conclui-se que

o estudo confirma que fortalecer as habilidades interpessoais e formalizar sistemas de reconhecimento e incentivos são essenciais para otimizar o desempenho e a satisfação laboral do pessoal bombeiro, favorecendo a eficiência institucional e a qualidade do serviço comunitário.

**PALAVRAS-CHAVE:** Habilidades, desempenho, bombeiros, coesão.

## **INTRODUCCIÓN**

Las habilidades blandas son fundamentales para mejorar el desempeño laboral, debido a que permiten a los trabajadores interactuar fluidamente, adaptarse a cambios y gestionar conflictos, lo que resulta en un ambiente de trabajo más productivo y colaborativo. Según Álvarez (2024) las competencias como la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de adaptación están positivamente correlacionadas con una mejor gestión de tareas y mayor satisfacción laboral. Además, Goleman (2019) destaca que estas habilidades son esenciales en contextos de alta presión, facilitando la toma de decisiones rápidas y el trabajo en equipo, lo cual incrementa la eficiencia operativa.

Por ello, desde una perspectiva social, este estudio busca mejorar el desempeño laboral de los funcionarios del Cuerpo de Bomberos, promoviendo un ambiente de trabajo positivo que beneficia tanto a los empleados como a la comunidad a la que sirven. De acuerdo con Sanclemente y Vera (2023), las habilidades blandas, como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, son esenciales para fomentar relaciones interpersonales saludables y una cultura organizacional sólida. Esto no solo impacta el bienestar de los trabajadores, sino que también se traduce en un servicio más eficiente y de calidad hacia la ciudadanía.

Económicamente, la investigación propone estrategias que optimizan el desempeño laboral mediante el desarrollo de habilidades blandas. La mejora en estas competencias puede resultar en una mayor productividad y eficiencia en la prestación de servicios. Al reducir costos operativos asociados con conflictos internos y mala comunicación, se permite a la institución

utilizar sus recursos de manera más efectiva (Reyes, 2023). La evidencia sugiere que organizaciones que invierten en habilidades blandas logran mejores resultados financieros.

Metodológicamente, esta investigación empleará un enfoque mixto que combina técnicas cualitativas y cuantitativas para evaluar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral. Como menciona Cedano (2023), esto permitirá una visión integral sobre cómo estas competencias afectan no solo al rendimiento individual, sino también al funcionamiento colectivo del equipo.

Este estudio se justifica también desde el marco normativo que regula las instituciones públicas en Ecuador. Según la Constitución del Ecuador (2008), el trabajo es un derecho y un deber social, garantizando a los trabajadores un entorno laboral digno y saludable (Art. 33). Además, la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP, 2018) establece que los servidores públicos deben desempeñar sus labores en un entorno adecuado que garantice su salud e integridad (Art. 23). Así, fortalecer las habilidades blandas no es solo un desarrollo ético sino una obligación legal para asegurar un ambiente propicio al desarrollo profesional.

En este sentido, mundialmente el desarrollo y la aplicación de habilidades blandas ha cobrado cada vez más relevancia en el ámbito laboral, pues diversos estudios demuestran que estas competencias impactan el rendimiento de los trabajadores, independientemente del sector (Kechagias, 2019). La OIT resalta que las competencias socioemocionales son claves para la empleabilidad, pero su integración en evaluaciones de desempeño sigue siendo limitada (OIT, 2019). Además, los bajos niveles de productividad, relacionados con deficiencias en estas habilidades y otros factores, generan pérdidas del 20% del PIB mundial en sectores clave (OIT, 2023).

Goleman (2019) menciona que las habilidades blandas son fundamentales en el ámbito laboral, especialmente en el sector de primeros auxilios, donde la toma de decisiones rápidas y el trabajo en equipo son esenciales. El autor enfatiza que competencias como la inteligencia emocional,

la empatía y la comunicación efectiva permiten a los bomberos coordinar sus actividades durante las emergencias, reduciendo el tiempo de respuesta y aumentando la eficiencia operativa.

Para Ríos y Vega (2021), los bomberos que reciben capacitación en habilidades blandas incrementan su productividad en un 20% comparado con aquellos que no cuentan con dicha formación. Morales y Peña (2020) destacan que el 75% de los bomberos participantes en programas de formación en habilidades blandas reportaron mejoras significativas en su desempeño laboral, principalmente en resolución de conflictos y toma de decisiones bajo presión.

En América Latina y el Caribe, las habilidades blandas están ganando importancia en la gestión del talento humano, integrándose en programas de formación y desarrollo. Históricamente subvaloradas frente a competencias técnicas, su impacto en la cohesión grupal y productividad ahora es reconocido, sobre todo en sectores como la seguridad pública (Salazar, 2020). En bomberos, estas competencias son clave para prevenir errores y mejorar la toma de decisiones en situaciones críticas (Salazar y Vásquez, 2021).

Sin embargo, el Foro Económico Mundial (2022) señala que el 52% de las empresas en la región enfrentan desafíos en desempeño laboral relacionados con desigualdades educativas y desarrollo limitado de habilidades digitales. Estas dificultades reflejan la necesidad de fortalecer las competencias socioemocionales para alcanzar una mayor efectividad laboral.

En Ecuador, la influencia de las habilidades blandas en el ámbito laboral ha sido objeto de estudio en diversos sectores, aunque su aplicación en cuerpos de emergencia como los bomberos aún es insuficiente. Muñoz y Cárdenas (2021) indican que, aunque se reconoce la importancia de estas competencias en la gestión del personal de seguridad, la formación en habilidades blandas no se ha integrado formalmente en muchos programas de capacitación.

La interacción efectiva con la comunidad y entre miembros del equipo es fundamental para garantizar una respuesta rápida y coordinada ante emergencias (Goleman, 2019; Parra et al., 2023). Sin embargo, la falta de entrenamiento específico en habilidades blandas limita la capacidad operativa y la calidad del servicio prestado por los bomberos ecuatorianos.

Adicional, el desempeño laboral enfrenta desafíos significativos que afectan la productividad y la competitividad. Según INEC (2023), el 43% de los trabajadores ecuatorianos reportan bajos niveles de desempeño, atribuibles a falta de capacitación continua, estrés laboral y condiciones inadecuadas. Estos factores generan pérdidas económicas en sectores estratégicos y dificultan la formación de equipos cohesionados (OIT, 2023).

La falta de desarrollo en habilidades blandas en organismos de rescate, como los bomberos, tiene diversas causas. Entre ellas, la escasa comunicación genera confusión durante las emergencias, afectando la respuesta operativa (García y Rojas, 2020). Además, el estrés laboral disminuye la capacidad de tomar decisiones rápidas; la mala gestión del estrés suele aumentar los accidentes laborales, siendo la resiliencia y el manejo emocional competencias clave para mitigar estas situaciones (Martínez y López, 2019).

Un liderazgo deficiente también afecta negativamente el desempeño. Ramírez y Torres (2020) señalan que equipos sin líderes capacitados tienden a mostrar bajo rendimiento y desmotivación. Además, la falta de cohesión grupal genera conflictos internos; Pérez y Rodríguez (2019) concluye que la ausencia de empatía y cooperación dificulta el trabajo conjunto bajo presión, afectando la eficacia operativa.

La falta de cohesión grupal se traduce en una mayor cantidad de conflictos internos y debilitamiento de la confianza entre miembros, impactando negativamente la coordinación durante emergencias. Pérez y Rodríguez (2019) ponen énfasis en que esta problemática reduce la eficiencia operativa y compromete la seguridad del equipo frente a situaciones críticas.

En la provincia de Manabí, se ha manifestado una creciente necesidad de modernizar las instituciones de respuesta ante emergencias, entre ellas los cuerpos de bomberos. Esta región, afectada por desastres naturales recurrentes como terremotos e inundaciones, evidencia debilidades operativas relacionadas con la falta de competencias blandas (Martínez y López, 2019).

En la ciudad de Calceta, según una entrevista no estructurada a servidores públicos del Cuerpo de Bomberos “Casimiro Farfán”, se ha visualizado una falta de coordinación y trabajo en equipo, aspectos fundamentales en la atención de emergencias. Cedeño y López (2021) señalan que, pese a la sólida formación técnica del personal, la carencia de entrenamiento en habilidades blandas afecta la efectividad laboral, especialmente en momentos de alta presión.

Los estudios de Parra et al. (2023) y Delgado (2020) evidencian que la ausencia de programas adecuados en competencias socioemocionales, como comunicación efectiva y manejo del estrés, limita la capacidad de respuesta de los bomberos en situaciones críticas. Además, la falta de evaluaciones de desempeño con criterios específicos sobre habilidades blandas impide medir y mejorar su impacto real.

Las deficiencias en habilidades blandas, como el trabajo en equipo y la gestión emocional, afectan el desempeño laboral y, por ende, la calidad de los servicios de emergencia. Entre las causas principales figuran la falta de formación continua y escaso acceso a programas de bienestar psicológico, situaciones que aumentan el estrés y reducen la cohesión grupal. Por ello, es imperativo implementar estrategias integrales que potencien estas competencias y mejoren el desempeño operativo.

Promover un ambiente laboral que priorice el bienestar emocional mediante programas de apoyo psicológico fortalece tanto las habilidades blandas como el desempeño laboral del personal. Según García y Pérez (2020), este enfoque permite manejar el estrés relacionado a las demandas del trabajo y fomentar competencias esenciales como la empatía, resiliencia y

comunicación asertiva. Estas mejoran la cohesión de equipo y la capacidad para tomar decisiones bajo presión, garantizando un servicio de calidad (Parra et al., 2023).

Con estos antecedentes se plantea la siguiente idea a defender: ¿Cómo influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar durante el periodo 2024? Se busca explorar la relación entre competencias interpersonales y la efectividad operativa bajo la hipótesis central que sostiene que las habilidades blandas influyen positivamente en el desempeño laboral.

En este contexto, surgen las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el estado actual del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán en 2024? ¿De qué manera y en qué medida influyen estas habilidades blandas en el desempeño laboral de dichos servidores públicos? Y, ¿qué propuestas de mejora pueden implementarse para fortalecer las habilidades blandas y, con ello, optimizar su desempeño operacional? Por tanto, el objetivo de esta investigación fue analizar dichas habilidades en los servidores públicos de este cuerpo de bomberos durante el año 2024 para establecer su influencia en el desempeño laboral.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Con el objeto de estandarizar un proceso metodológico, a continuación, se considera a la precisión, la cual requiere especificar datos, metodologías y condiciones experimentales de forma detallada para permitir la replicabilidad de los resultados por otros investigadores. Prado-Carpio, E. C., Pinargote-Pinargote, H. M., Serrano-Valdiviezo, M. P., Minaya-Macías, M.M., & Navarrete-Almeida, M. S. (2025)

La investigación se desarrolló en el Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán, ubicado entre las calles César Ovidio Villamar y 10 de Agosto, en la parroquia Calceta, cantón Bolívar. Este establecimiento, situado a 100 metros de la plaza central y a 200 metros de la estación de policía,

ofreció un entorno propicio para analizar el desempeño del personal en su contexto natural, facilitando la realización de una investigación de campo (Bedoya, 2020).

Se adoptó un enfoque mixto, integrando herramientas cualitativas y cuantitativas para captar tanto la profundidad de las experiencias personales como los patrones estadísticos observables. Este enfoque permitió combinar la riqueza de los relatos obtenidos con la precisión de los datos numéricos, brindando una visión integral del fenómeno estudiado.

**Alcance de la investigación.** El alcance fue descriptivo, debido a que el objetivo consistió en caracterizar y comprender las habilidades blandas presentes en el entorno operativo del personal, sin manipular variables, sino observando y describiendo sus manifestaciones reales (Sierra, 2019). Esta elección se fundamenta en la necesidad de documentar de manera sistemática las características y comportamientos observados para, posteriormente, interpretarlos en función de la literatura especializada.

**Diseño de la investigación.** Se utilizó un diseño no experimental, dado que no se alteraron intencionalmente las condiciones de trabajo ni se intervinieron los factores analizados. El estudio se centró en observar y analizar la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral tal como se presentaban de forma natural en el contexto institucional (Espinoza, 2023).

**Tipo de estadística empleada.** Se aplicó una estadística descriptiva, para resumir y organizar la información recolectada en tablas, gráficos y medidas de tendencia central, y estadística inferencial, con el fin de establecer relaciones y patrones entre variables observadas, lo que permitió hacer generalizaciones controladas respecto a la población estudiada (Canto et al., 2020). Esta elección se justifica porque la investigación requirió no solo presentar la información tal cual fue obtenida, sino también identificar tendencias y posibles asociaciones entre las variables analizadas.

**Población y muestra.** La población estuvo conformada por 28 funcionarios del Cuerpo de Bomberos, quienes desarrollaban tareas vinculadas a la atención de emergencias y seguridad

ciudadana. Se aplicó un muestreo por conveniencia, considerando a todos los participantes disponibles durante el periodo de recolección de datos. La muestra fue censal, lo que significa que se incluyó al total de la población, lo que favoreció la representatividad y validez contextual de los resultados.

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos.** Se emplearon dos técnicas principales:

- Entrevista: permitió obtener relatos detallados sobre el entorno laboral y las experiencias personales relacionadas con habilidades blandas (Sierra, 2019).
- Encuesta: diseñada en Google Forms, facilitó la recolección sistemática de datos cuantificables. Se utilizó una escala de Likert para medir el nivel de acuerdo con afirmaciones vinculadas al desarrollo de habilidades blandas y su impacto en el desempeño laboral (Canto et al., 2020).

**Procesamiento y análisis de datos.** La información fue organizada y tabulada en una hoja electrónica, lo que facilitó la representación gráfica y el análisis estadístico.

**Métodos de análisis de datos:** Se aplicó el método inductivo, que, según Palmett (2020), es especialmente adecuado para las ciencias sociales, ya que avanza de lo particular a lo general sin partir de hipótesis específicas. Este método permitió observar las conductas y dinámicas dentro de la institución, identificando patrones que influyen en las competencias socioemocionales y su impacto directo en aspectos clave del desempeño laboral, como la toma de decisiones y la eficacia operativa.

Adicionalmente, se empleó el método deductivo, que se basa en generalizaciones para llegar a conclusiones específicas (Espinoza, 2023). Este enfoque permitió partir de teorías existentes sobre habilidades blandas y aplicarlas a la realidad del Cuerpo de Bomberos, validando hipótesis iniciales mediante datos empíricos específicos. También se utilizó el método analítico-sintético, que implica descomponer el fenómeno del desempeño laboral en elementos como comunicación y liderazgo (Portilla y Honorio, 2022), este método facilitó un análisis

detallado de cada componente y su impacto individual, seguido de una síntesis que integre los hallazgos para ofrecer una visión global del papel de las habilidades blandas en el desempeño del personal.

Finalmente, se incorporó la investigación bibliográfica para sustentar el estudio en una base científica sólida (Reyes y Carmona, 2020) y la investigación descriptiva para representar con fidelidad las características observadas, complementando la interpretación de los resultados mediante tablas y diagramas (Alban et al., 2020).

## **RESULTADOS**

### **Establecer el estado del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar, periodo 2024**

La revisión bibliográfica resalta la relevancia de las habilidades blandas, tales como la comunicación efectiva, el liderazgo, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la resolución de problemas, como variables fundamentales para el desempeño laboral en el sector público. Reyes y Carmona (2020) subrayan que estas competencias impactan directamente en la productividad y la cooperación entre los miembros de una organización, facilitando un ambiente laboral más armónico y eficiente. Por su parte, Portilla y Honorio (2022) enfatizan que habilidades como la comunicación y el liderazgo no solo contribuyen a un mejor desempeño, sino que también fortalecen la capacidad de gestión ante situaciones complejas, promoviendo una administración resiliente.

Además, Sierra (2019) y Falcón et al. (2019) destacan el papel crucial que juegan estas habilidades en la motivación y el compromiso del personal, argumentando que la carencia de tales competencias suele generar desmotivación y bajos niveles de rendimiento. Palmett (2020) y Espinoza (2023) confirman que invertir en la capacitación de estas habilidades blandas favorece una mejora significativa en el desempeño laboral y en el cumplimiento de los objetivos

organizacionales. En conjunto, estos autores coinciden en que fortalecer las habilidades blandas es indispensable para optimizar el desempeño, potenciar la eficacia operativa y promover un ambiente de trabajo cooperativo en el sector público.

Para dar sustento a la parte legal, se examinó las normativas vigentes en Ecuador relacionadas con el servicio público y los cuerpos de bomberos destacan la importancia de las habilidades blandas para un desempeño laboral eficiente y profesional. La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) regula aspectos como la carrera administrativa, la disciplina y la ética, promoviendo la capacitación en competencias laborales y conductuales. La Ordenanza Sustitutiva del Cantón Bolívar adapta estas normativas para el Cuerpo de Bomberos local, fomentando la formación y desarrollo de habilidades blandas dentro de una estructura organizativa disciplinada. Además, la Ley de Defensa Contra Incendios exige programas de capacitación técnica y humana, fortaleciendo la comunicación y el trabajo en equipo. Los reglamentos internos del Cuerpo de Bomberos refuerzan la conducta, disciplina y capacitación continua, consolidando el compromiso institucional. En conjunto, estas normativas subrayan que las habilidades blandas son esenciales para el profesionalismo y la calidad del servicio en el sector público y cuerpos bomberiles.

**Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar, periodo 2024.**

Se desarrolló por medio de una encuesta, tomando como referencia el trabajo de Chaca y Contreras (2022), se utilizó una escala de likert y abarcó dimensiones clave de las habilidades blandas como comunicación efectiva, adaptabilidad, resolución de conflictos, manejo de emociones y trabajo en equipo, así como dimensiones del desempeño laboral como conocimiento, compromiso, iniciativa y liderazgo, y desempeño general.

**Tabla 1.**

### *Rango de edad*

<b>Rango de Edad</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
19-24 años	11	39.3
25-29 años	5	17.9
30-34 años	5	17.9
35-39 años	5	17.9
40-49 años	2	7.1

*Nota:* Datos proporcionados por los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán - Cantón Bolívar.

Se determinó que la diversidad demográfica en cuanto a edad, género, tiempo de servicio y cargos dentro de un grupo de voluntarios y personal activo en cuerpos de bomberos y paramédicos mostró una predominancia de hombres con edades entre 20 y 48 años, aunque también hay representación femenina, principalmente en cargos voluntarios y administrativos (Tabla 1). El tiempo de servicio varía considerablemente, desde meses hasta 8 años, lo que indica una mezcla de experiencia y novedad en el grupo.

Los cargos reflejan roles operativos y de apoyo, como bomberos, paramédicos, choferes y coordinadores, evidenciando una estructura organizacional multifuncional. Esta heterogeneidad sugiere un equipo con distintos niveles de compromiso y especialización, lo que puede influir en la dinámica y efectividad del servicio. Finalmente, la presencia de voluntarios con tiempos cortos y largos indica un proceso continuo de integración y retención de personal.

### **Aplicación y análisis de la encuesta:**

#### **Variable independiente: habilidades blandas**

La tabla 2 presenta un análisis detallado de las respuestas obtenidas en una encuesta aplicada a 28 personas, organizada en cinco dimensiones clave del entorno laboral: comunicación efectiva, compromiso, resolución de conflictos, productividad y proactividad. Cada dimensión incluye tres preguntas evaluadas en una escala Likert de cinco puntos (1: Totalmente en desacuerdo a 5: Totalmente de acuerdo).

**Tabla 2.**

*Encuesta sobre la variable habilidades blandas*

Dimensión	Pregunta	Total en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Total de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Comunicación Efectiva</b>	¿El área a la que pertenezco toma en cuenta mi opinión?	0	0	2	7,1	6	21,4	11	39,3	9	32,1
	¿El área a la que pertenezco toma en cuenta mi opinión?	0	0	3	10,7	6	21,4	11	39,3	8	28,6
	Me comunican con tiempo la información que necesito para desempeñar mis funciones	0	0	0	0	4	14,3	15	53,6	9	32,1
<b>Compromiso</b>	Me adapto a la modalidad de cambio de trabajo de manera remota	0	0	1	3,6	3	10,7	9	32,1	15	53,6
	Me comprometo a adaptarme a las nuevas formas de trabajo cumpliendo objetivos	0	0	0	0	1	3,6	8	28,6	19	67,8
	Adopto continuamente nuevas estrategias para realizar las actividades del área	0	0	0	0	3	10,7	13	46,4	12	42,9
<b>Resolución de conflictos</b>	Busco soluciones ante momentos de crisis	0	0	0	0	1	3,6	13	46,4	14	50
	Reacciono de forma negativa ante un desacuerdo	3	10,71	7	25	13	46,43	3	10,7	2	7,1

	Solo los líderes deben participar en la búsqueda de alternativas	6	21,43	6	21,43	12	46,43	0	0	3	10,7
<b>Productividad</b>	No sé cómo me siento al tomar decisiones importantes	1	3,6	3	10,7	15	53,6	9	32,1	0	0
	Me recupero rápidamente después de un resultado negativo	0	0	2	7,1	2	7,1	17	60,7	7	25
	Asumo mis emociones y busco alternativas creativas en urgencias	0	0	1	3,6	3	10,7	10	35,7	14	50
<b>Proactividad</b>	Cumplo desafíos de trabajo sin dejar que nada me detenga	0	0	0	0	1	3,6	13	46,4	14	50
	Propongo mejoras a mi jefe para ser más productivos	0	0	0	0	4	18	10	36	13	46
	Tengo disposición de trabajar ante eventos laborales	0	0	0	0	3	10,71	12	42,86	13	46,43

**Nota:** Datos proporcionados por los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán - Cantón Bolívar.

En la variable habilidades blandas, la dimensión de comunicación efectiva presenta un panorama bastante positivo, dado que la mayoría de los participantes se ubicaron en las categorías “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” para las tres preguntas. En promedio, más del 70% de las respuestas están en estos dos niveles (39.3% y 32.1% respectivamente en la primera pregunta), lo que indica que los funcionarios perciben que su área toma en cuenta sus opiniones y que la comunicación oportuna es una práctica establecida. Esta dimensión es clave porque la comunicación constituye la base para un buen desempeño laboral, facilitando la coordinación y el flujo de información dentro del equipo de trabajo. La dimensión compromiso, muestra respuestas positivas que indican niveles muy altos de acuerdo con la adaptación y la innovación (por ejemplo, hasta un 67.8% “Totalmente de acuerdo” en comprometerse con nuevas formas de trabajo). Esto refleja un recurso humano motivado y dispuesto a evolucionar con las demandas laborales, lo que es fundamental para el éxito organizacional.

Al observar los resultados, la dimensión resolución de conflictos presenta los mayores niveles de desacuerdo y neutralidad, lo que evidencia debilidades. Por ejemplo, en la afirmación “Considera que solo los líderes deben participar en la búsqueda de alternativas”, el 21,43% respondió “Totalmente en desacuerdo” y otro 21,43% “En desacuerdo”, lo que sugiere que muchos empleados creen que todos deberían participar, no solo los líderes. Además, un 42,9% se mantuvo neutral ante esta idea, lo que refleja falta de claridad en la cultura de participación. La segunda pregunta (Reacciono de forma negativa ante un desacuerdo) también destaca por su alta neutralidad (46,43%) y desacuerdo (25%), lo cual puede indicar conflictos mal gestionados o falta de habilidades emocionales.

La dimensión productividad refleja un panorama mixto en cuanto al manejo emocional y la capacidad de respuesta frente a situaciones laborales exigentes. En la afirmación

“Cuando tomo una decisión importante, no sé cómo me siento al respecto”, el 53,6% se mantuvo neutral, lo cual sugiere una posible falta de autorreflexión emocional o escasa conciencia sobre el impacto de las emociones en la toma de decisiones. Sin embargo, los resultados mejoran significativamente en las otras dos preguntas de esta dimensión: un 60,7% estuvo “De acuerdo” en que se recupera rápidamente tras un resultado negativo, y un 50% afirmó “Totalmente de acuerdo” en asumir sus emociones y buscar alternativas creativas ante urgencias. Estos datos indican que, si bien hay ciertos vacíos en el reconocimiento emocional, existe una buena disposición para adaptarse, recuperarse y actuar con responsabilidad en situaciones de presión, lo cual es fundamental para la productividad individual y colectiva.

Por otro lado, la dimensión con mayor desempeño positivo es la proactividad, donde se evidencian altos porcentajes en la categoría “Totalmente de acuerdo”. Donde el 50% afirmó con total certeza que cumple desafíos sin dejarse detener, y el 46% asegura que propone mejoras a sus jefes para aumentar la eficiencia. Asimismo, el 46,43% mostró una fuerte disposición a trabajar cuando surgen eventos laborales. Esta tendencia indica una cultura de iniciativa, compromiso y disposición al cambio, lo cual representa una fortaleza institucional valiosa para enfrentar desafíos y generar innovación.

### **Variable dependiente: desempeño laboral**

La tabla 3 analiza cinco dimensiones claves relacionadas con la variable desempeño laboral en el contexto institucional: calidad laboral, compromiso, trabajo en equipo, productividad y desempeño general. Cada dimensión se desglosa en tres preguntas específicas, y se reconocieron las respuestas de 28. Esta estructuración permite identificar con claridad la percepción del personal sobre cada aspecto evaluado, facilitando la detección de fortalezas y áreas de mejora en el desempeño laboral.

**Tabla 3.**

*Encuesta sobre la variable desempeño laboral*

Dimensión	Pregunta	Total en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Total de acuerdo	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Calidad Laboral</b>	Pongo entusiasmo y tomo mayor iniciativa que la esperada por mis superiores.	0	0	0	0	6	21,43	10	35,71	12	42,86
	Acepto consejos de mi entorno para mejorar.	0	0	0	0	2	7,14	10	35,71	16	57,14
	Tomo con respeto las órdenes que me dan mis superiores.	0	0	0	0	1	3,57	7	25	20	71,43
<b>Compromiso</b>	Me involucro de manera personal y profunda en las acciones acordadas para que mi institución sobresalga.	0	0	0	0	1	3,57	12	42,86	15	53,57
	Me siento comprometido con la institución, por eso hago mi mejor esfuerzo.	0	0	1	3,57	1	3,57	10	35,71	16	57,14
	Considero que he desarrollado vínculos de fidelidad con mi centro de labor y mi equipo de trabajo.	1	3,57	0	0	1	3,57	11	39,29	15	53,57
<b>Trabajo en Equipo</b>	Me gusta impulsar a mis compañeros al logro de los objetivos.	0	0	0	0	1	3,57	13	46,43	14	50

	Soy capaz de ayudar a mis compañeros, aunque eso me demande tiempo extra.	0	0	0	0	4	14,29	12	42,86	12	42,86
	Comparto metas comunes con mi equipo de trabajo.	0	0	0	0	4	14,29	18	64,29	6	21,43
<b>Productividad</b>	A menudo recibo el bono de desempeño por el logro de objetivos.	7	25	4	14,29	11	39,29	4	14,29	2	7,14
	Me reconocen adecuadamente las tareas que realizo y las mejoras que introduzco en mi trabajo.	1	3,57	7	25	8	28,57	10	35,71	3	10,71
	Culmino las tareas y/o actividades asignadas por mis superiores en el tiempo deseado.	0	0	0	0	1	3,57	19	67,86	8	28,57
<b>Desempeño General</b>	En general, ¿te sientes satisfecho respecto al desempeño general en la organización?	0	0	0	0	2	7,14	14	50	12	42,86

**Nota:** Datos proporcionados por los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán - Cantón Bolívar.

En la dimensión de calidad laboral (tabla 3), se observa un predominio de respuestas positivas en todas las preguntas. La pregunta sobre tomar las órdenes con respeto, un 71.43% de los encuestados seleccionó “Totalmente de acuerdo”, mientras que “De acuerdo” tiene un 25%. Esto indica un alto nivel de respeto y aceptación de la autoridad, además del entusiasmo reflejado en la pregunta sobre iniciativa, donde el 42.86% está “Totalmente de acuerdo” y el 35.71% “De acuerdo”. En general, esta dimensión destaca por mostrar una actitud favorable hacia el compromiso y responsabilidad individual dentro del ámbito laboral.

La dimensión de compromiso refleja en gran parte un fuerte vínculo emocional y personal con la institución. Más del 50% en varias preguntas está en “Totalmente de acuerdo”, con un 53,57% en la implicación personal y un 57,14% en el esfuerzo para cumplir objetivos. Sin embargo, en la pregunta sobre vínculos de fidelidad, un 13.57% expresó “Totalmente en desacuerdo”, lo que sugiere que una minoría podría sentir cierta desconexión. A pesar de eso, las categorías “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” suman aproximadamente 92%, evidenciando un compromiso general sólido.

En relación con la dimensión de trabajo en equipo, se destaca una mayoría clara en respuestas positivas. La pregunta sobre “Impulsar a compañeros al logro de objetivos”, el 50% respondió “Totalmente de acuerdo” y el 46,43% “De acuerdo”. En “Compartido metas comunes”, el 64,29% está de acuerdo y un 21,43% en “Totalmente de acuerdo”. Sin embargo, la presencia de aproximadamente 13-14% en la categoría neutral indica que hay cierto margen para mejorar la integración y colaboración del equipo, fortaleciendo la participación activa y el sentido de pertenencia.

La dimensión de productividad muestra aspectos mixtos, con indicadores que revelan desafíos. La pregunta sobre recibir bonos de desempeño tiene un 25% “Totalmente en desacuerdo” y 14.29% “En desacuerdo”, sumando una proporción considerable de

insatisfacción respecto al reconocimiento económico. Asimismo, en cuanto al reconocimiento general, un 25% está en desacuerdo y un 28,57% neutral, reflejando cierta percepción de insuficiencia en la valoración del trabajo. Sin embargo, en la culminación de tareas a tiempo, la mayoría (67,86%) está “De acuerdo” y el 21,43% “Totalmente de acuerdo”, mostrando responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones pese a las carencias en reconocimiento.

Por último, en la dimensión de desempeño general, la percepción es mayormente positiva; un 50% está “De acuerdo” y un 42,86% “Totalmente de acuerdo” con su satisfacción general respecto al desempeño organizacional. Mientras que el 25,14% mantiene una postura neutral, no se registran respuestas negativas, lo que sugiere un nivel aceptable de conformidad y confianza en el rendimiento global de la institución. Esta dimensión brinda un buen punto de partida para abordar áreas específicas de mejora identificadas en otras dimensiones.

En síntesis, la dimensión que evidencia más problemáticas es la productividad, especialmente en los aspectos relacionados con incentivos y reconocimiento, mientras que la calidad laboral destaca como la más sólida y favorable, con altos niveles de entusiasmo y respeto. Compromiso y trabajo en equipo complementan el panorama positivo, mostrando un grupo de trabajo comprometido y colaborativo. La organización podría focalizar esfuerzos en mejorar los sistemas de recompensa y reconocimiento para potenciar aún más el desempeño y la satisfacción laboral.

#### **Aplicación y análisis de la entrevista:**

Las entrevistas realizadas a los directivos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán revela una clara conciencia sobre la importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral. Los entrevistados coinciden en que la comunicación efectiva, la empatía y el trabajo en equipo son fundamentales para el correcto funcionamiento de la

institución, especialmente en contextos de alta presión como los que enfrentan los bomberos. Se destaca que el respeto entre compañeros y una comunicación fluida son pilares para lograr procesos institucionales eficientes y coordinados, lo que sugiere que estas habilidades no solo son valoradas, sino también necesarias para alcanzar los objetivos operativos y administrativos.

Sin embargo, a pesar del reconocimiento del valor de estas habilidades, se evidencian algunas debilidades estructurales. Aunque se menciona que existe una buena comunicación entre unidades, uno de los entrevistados señala que sería beneficio reforzarla con capacitaciones permanentes y estrategias orientadas a fomentar una cultura colaborativa.

Esto implica que, aunque las habilidades blandas están presentes, su desarrollo no es sistemático ni está completamente institucionalizado, lo que puede generar brechas en el trabajo conjunto y en la resolución eficiente de conflictos. El hecho de que los conflictos se manejen a través de procedimientos administrativos y diálogo directo refleja un intento de mediación, pero también la necesidad de fortalecer mecanismos preventivos y formativos. En cuanto al desempeño laboral, los directivos expresan una percepción positiva general, destacando el compromiso, la preparación del personal y la orientación al servicio. No obstante, también se reconoce que hay espacio para mejoras en la actualización continua del personal, en especial frente al avance tecnológico y los cambios en los entornos institucionales. Asimismo, se valora el impacto de las habilidades blandas en el fortalecimiento del clima laboral, lo que sugiere que el desempeño no solo depende de conocimientos técnicos, sino también de la capacidad para interactuar positivamente con los demás.

Uno de los aspectos críticos identificados es la falta de una estrategia formal de reconocimiento laboral. Aunque existen iniciativas aisladas y se han logrado avances

mediante convenios interinstitucionales, los entrevistados coinciden en que la motivación del personal podría potenciarse mediante un sistema más equitativo y constante. Esta carencia puede estar afectando la moral institucional y, a largo plazo, el compromiso del personal. Así, se evidencia que, si bien el Cuerpo de Bomberos mantiene una estructura funcional y un desempeño aceptable, es necesario implementar políticas sistemáticas de fortalecimiento de habilidades blandas, actualización continua y reconocimiento efectivo. A partir del análisis de las entrevistas, se destaca la importancia de las habilidades blandas como la empatía, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo, especialmente en contextos de emergencia. Estas habilidades facilitan la colaboración y mejoran la eficacia en la respuesta ante situaciones adversas, apoyándose en protocolos y jerarquías para garantizar la seguridad. Además, incide directamente en el desempeño laboral y el clima organizacional. Aunque existen estrategias de reconocimiento y fortalecimiento del ambiente laboral, su efectividad varía según recursos y gestión. Pese a limitaciones presupuestarias, el compromiso y la capacitación del personal son clave para mantener un desempeño institucional de calidad y motivar al equipo.

**Proponer mejoras para el fortalecimiento de las habilidades blandas que impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar, periodo 2024.**

Se destacó principalmente la percepción insuficiente de reconocimiento e incentivos por los logros alcanzados, puesto que un porcentaje significativo de los colaboradores manifestó no recibir bonos de desempeño de manera frecuente ni un reconocimiento adecuado por las mejoras introducidas en su trabajo. Esta falta de valorización externa puede impactar negativamente en la motivación y el compromiso a largo plazo, a pesar

de que el cumplimiento de tareas y la responsabilidad individual se mantienen en niveles altos.

Además, se detectó cierta ambigüedad en la participación de los equipos en la resolución de conflictos, donde una parte considerable permanece neutral o con dudas sobre si sólo los líderes deben buscar alternativas, lo que podría limitar la colaboración y la creatividad en la gestión de problemas. Otra área con oportunidad de mejora es la conciencia emocional frente a la toma de decisiones importantes, por tanto, muchos colaboradores no tienen claridad sobre cómo se sienten respecto a sus emociones en estos momentos críticos, lo que puede dificultar la gestión adecuada del estrés y la resiliencia.

Asimismo, aunque la mayoría muestra un alto compromiso, iniciativa y disposición para adaptarse a nuevas modalidades y desafíos, existen pequeños grupos que se mantienen neutrales o con posturas menos afirmativas en aspectos como la comunicación efectiva, la propuesta de mejoras al jefe o la disposición a ayudar a compañeros fuera del horario habitual.

La problemática identificada en la entrevista en el Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán radica en la insuficiente comunicación interna, el reconocimiento institucional informal, las deficiencias en la gestión de conflictos y la limitada actualización en habilidades blandas, factores que afectan directamente el desempeño laboral. La falta de una comunicación efectiva dificulta la coordinación entre unidades, poniendo en riesgo la eficiencia operativa en situaciones de alta presión, mientras que la ausencia de sistemas formales de reconocimiento y capacitación en resolución emocional genera un clima laboral poco motivador y colaborativo.

Además, la escasa formación continua en habilidades blandas y liderazgo limita la adaptación y crecimiento profesional del personal bomberil, dificultando la consolidación de líderes capaces de guiar eficazmente a sus equipos. Estas carencias contribuyen a un

ambiente laboral que puede incrementar el estrés y reducir la resiliencia del equipo, afectando la calidad del servicio y la seguridad tanto de los bomberos como de la comunidad a la que sirven. Por ello, es fundamental implementar estrategias estructuradas que aborden estas problemáticas para fortalecer las competencias interpersonales y mejorar el desempeño institucional.

En la tabla 4 se muestra la matriz 5W+1H la cual revela que la comunicación interna insuficiente, el reconocimiento institucional informal, las deficiencias en la gestión de conflictos y la limitada actualización en habilidades blandas son problemas que afectan directamente el desempeño laboral en el Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán.

La falta de comunicación efectiva entre unidades dificulta la coordinación y puede poner en riesgo la eficiencia operativa, lo cual coincide con estudios recientes que resaltan la comunicación como un pilar fundamental para el trabajo en equipo en contextos de alta presión, como el bomberil (Neira et al., 2022). Por ello, la propuesta de talleres y reuniones periódicas busca no solo mejorar la transmisión de información, sino también fortalecer la cohesión y confianza entre el personal.

En cuanto al reconocimiento y la gestión de conflictos, la ausencia de sistemas formales y la escasa capacitación en resolución emocional generan un clima laboral que puede afectar la motivación y la colaboración. Según investigaciones actuales, el reconocimiento equitativo y la inteligencia emocional son esenciales para mantener un ambiente laboral saludable y productivo en cuerpos de emergencia (López y Sánchez, 2021). La implementación de programas formales y capacitaciones semestrales en estas áreas puede reducir el estrés laboral y mejorar la resiliencia del equipo, aspectos que son críticos para bomberos que enfrentan situaciones de alta tensión y riesgo constante (Romero y Reinoso, 2025).

**Tabla 4.**

*Matriz 5w + 1 H*

<b>Variable</b>	<b>¿Qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>¿Cómo?</b>
<b>Habilidades Blandas</b>	Comunicación interna insuficiente entre unidades operativa y administrativa	Dificulta la coordinación, genera malentendidos y afecta la respuesta ante emergencias	Jefes de unidad, personal operativo y administrativo	Trimestral	Instalaciones del cuartel y oficinas	Realizar talleres de comunicación asertiva y reuniones periódicas inter-áreas; capacitar en técnicas de comunicación efectiva; implementar uso de tecnología adecuada (radios, mensajería instantánea); practicar comunicación en simulacros; establecer política formal de comunicación interna; usar intranet y correo institucional para mejorar flujo de información.
	Deficiencias en la gestión de conflictos y manejo emocional	Los conflictos no se resuelven eficazmente, afectando el trabajo en equipo y el ambiente laboral	Todo el personal	Semestral	Áreas operativas y administrativas	Capacitación en resolución de conflictos y manejo de emociones con seguimiento; establecer protocolos para gestión de conflictos; promover espacios de diálogo y mediación; fomentar inteligencia emocional mediante talleres prácticos; implementar evaluación continua del clima laboral.

	Limitada actualización en habilidades blandas y técnicas de liderazgo	Reduce el potencial de mejora, limita la adaptación a nuevos retos y afecta el desempeño institucional	Recursos Humanos y Dirección	Semestral	Instalaciones del cuartel	Establecer un plan de formación continua en habilidades blandas y liderazgo; promover mentorías y coaching; incentivar participación en cursos externos y seminarios; evaluar el impacto de la formación en el desempeño; fomentar la cultura de aprendizaje permanente.
<b>Desempeño Laboral</b>	Reconocimiento institucional informal y poco equitativo	Disminuye la motivación, afecta el clima laboral y puede generar sensación de inequidad	Dirección institucional	Anualmente	Todo el Cuerpo de Bomberos	Implementar un programa formal de reconocimiento con criterios claros y transparentes; establecer premios y reconocimientos periódicos; comunicar los logros institucionales en medios internos y externos; fomentar feedback positivo constante; realizar encuestas de clima laboral para ajustar estrategias.

*Nota:* Elaborado por los autores a partir de los problemas detectados.

## **DISCUSIÓN**

La revisión bibliográfica sobre habilidades blandas y desempeño laboral en servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán revela consenso en la literatura sobre la importancia de competencias como la comunicación efectiva, el liderazgo y el trabajo en equipo. Rodríguez et al. (2020) enfatizan que la comunicación y el liderazgo están directamente relacionados con el rendimiento diario y la mejora del ambiente laboral, lo que facilita el logro de objetivos organizacionales. Por su parte, Hidalgo (2024) destaca que la ética y la resolución de problemas, en conjunto con el trabajo en equipo, fortalecen una administración pública más eficiente y resiliente. Estos autores coinciden en que la carencia de dichas habilidades genera desmotivación y bajo rendimiento, mientras que su fortalecimiento mediante capacitación es crucial para optimizar resultados institucionales, mejorar la productividad y promover un entorno laboral saludable y comprometido. Así, la evidencia respalda que el desarrollo de habilidades blandas es fundamental para alcanzar un desempeño laboral óptimo y sostenible en contextos públicos y de emergencia.

Según los datos cuantitativos, competencias como la comunicación efectiva, el compromiso, la resolución de conflictos, la proactividad y el trabajo en equipo se perciben como fortalezas que favorecen la productividad y el clima organizacional, reflejando altos niveles de acuerdo entre los colaboradores. No obstante, el análisis también identifica áreas de mejora, tales como la autoconciencia emocional y la percepción del reconocimiento institucional, aspectos que podrían afectar el bienestar y la motivación del personal.

Los hallazgos cualitativos de las entrevistas complementan esta visión, destacando la relevancia de habilidades blandas como la empatía, la comunicación asertiva y la coordinación jerárquica para garantizar la eficiencia operativa y la respuesta efectiva ante emergencias. Además, se evidencian

desafíos vinculados a la formalización y equidad en las estrategias de reconocimiento, así como la necesidad de fortalecer la capacitación continua. En conjunto, estos resultados confirman que el desarrollo intencional de las habilidades blandas es fundamental no solo para mejorar el desempeño individual y colectivo, sino también para mantener un clima laboral positivo y sostenible en contextos de alta demanda y riesgo.

Para fortalecer las habilidades blandas que impactan en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán del cantón Bolívar, es esencial implementar estrategias de capacitación continua enfocadas en competencias clave como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el liderazgo (Robles, 2022). La formación debe ser dinámica e incluir métodos prácticos como simulaciones y ejercicios situacionales, garantizando la adaptación a contextos de alta exigencia y emergencias. Además, la institucionalización de programas formales de reconocimiento y motivación contribuirá a mejorar el clima organizacional y la retención del personal, aspectos señalados como áreas de mejora en el diagnóstico institucional.

En coherencia con Martínez y Paredes (2023), la utilización de instrumentos validados y la actualización periódica de los planos de formación fortalecen la confianza y eficacia del equipo, promoviendo un entorno laboral resiliente y orientado hacia el servicio ciudadano. Estas acciones integrales permiten que el desarrollo de habilidades blandas no solo aumente la eficacia operativa, sino que también potencia el compromiso y la profesionalización del Cuerpo de Bomberos en el cantón Bolívar.

## **CONCLUSIONES**

En el estudio se planteó que las habilidades blandas influyen positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán, esto se valida a partir de los

datos obtenidos en encuestas y entrevistas. En la dimensión de proactividad (variable habilidades blandas), un 50% de los encuestados indicó estar “Totalmente de acuerdo” en cumplir desafíos laborales sin detenerse, y un 46% afirmó proponer mejoras para aumentar la productividad. Estos resultados se relacionan con la dimensión de calidad laboral (variable desempeño laboral), donde el 71,43% señaló estar “Totalmente de acuerdo” en tomar con respeto las órdenes de sus superiores y el 42,86% en mostrar mayor iniciativa que la esperada. Las entrevistas corroboran que competencias como comunicación efectiva, trabajo en equipo y empatía son reconocidas como pilares para la efectividad operativa, lo que confirma que existe una relación directa entre las habilidades blandas y el desempeño.

Respecto a la primera pregunta formulada ¿Cuál es el estado actual del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Cuerpo de Bomberos Casimiro Farfán en 2024? la revisión bibliográfica y legal determinó que las habilidades blandas (comunicación, liderazgo y resolución de problemas) son esenciales para optimizar el desempeño en cuerpos bomberiles, alineándose con la Ley Orgánica del Servicio Público y la Ley de Defensa Contra Incendios, que promueven la capacitación en competencias conductuales. Sobre la segunda pregunta ¿De qué manera y en qué medida influyen estas habilidades blandas en el desempeño laboral de dichos servidores públicos?, la encuesta reveló que, en la dimensión compromiso, hasta el 67,8% de los servidores se mostraron “Totalmente de acuerdo” con adaptarse a nuevas formas de trabajo, y en trabajo en equipo el 50% indicó impulsar a compañeros hacia objetivos, evidenciando un impacto significativo en cohesión y productividad. No obstante, la influencia no es total, porque la deficiencia en habilidades como el manejo de conflictos y la falta de reconocimiento (el 39,29% es neutral en cuanto a recibir bonos de desempeño) impactan negativamente en la productividad. En cuanto a la tercera pregunta ¿qué propuestas de mejora pueden implementarse para fortalecer las habilidades blandas y, con ello, optimizar su desempeño

operacional?, los resultados muestran la necesidad de fortalecer la comunicación interna, institucionalizar el reconocimiento laboral y mejorar la gestión de conflictos, áreas que presentaron porcentajes de neutralidad elevados (42,9% en participación en resolución de conflictos), sugiriendo brechas de participación y motivación.

El objetivo de analizar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral durante 2024 se cumplió plenamente, sustentado en instrumentos cuantitativos y cualitativos. La dimensión compromiso del desempeño laboral presentó un 92% de respuestas positivas (“De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”), lo que refleja una relación con las dimensiones de adaptabilidad y proactividad de las habilidades blandas. Asimismo, las entrevistas a directivos confirmaron que estas competencias son determinantes en contextos de alta presión, como las emergencias. Sin embargo, también se identificaron áreas críticas como la falta de reconocimiento formal y capacitación sistemática, que limitan el potencial de desempeño, especialmente en la productividad, donde un 39,29% permaneció neutral sobre recibir bonos y un 25% se mostró en desacuerdo. Este análisis integral permite concluir que las habilidades blandas son un factor determinante para el rendimiento del personal, pero requieren fortalecimiento estructural para maximizar su impacto.

## **RECOMENDACIONES**

Implementar capacitaciones periódicas enfocadas en habilidades blandas como comunicación, liderazgo y trabajo en equipo, garantizando su desarrollo en todos los niveles del bomberil personal. Formalizar programas de reconocimiento y motivación para reforzar la evaluación del desempeño, mejorando así el sentido de pertenencia y el clima laboral dentro de la institución.

Establecer evaluaciones regulares utilizando encuestas y entrevistas para monitorear la efectividad de las habilidades blandas en el rendimiento operativo y ajustar estrategias formativas según los resultados.

## REFERENCIAS

- Alban, G., Arguello, A. y Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Álvarez, R. (2024). Desarrollo de competencias laborales en estudiantes universitarios. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 7(13), 205-221.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. <https://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *Ley Orgánica de Servicio Público* (LOSEP). <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/constitucion-republica-ecuador>
- Bedoya, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu emprendedor TES*, 4(3), 65-76.
- Canto, Á., Sosa, W., Bautista, J., Escobar, J. y Santillán, A. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de la alta tecnología y sociedad*, 12(1).
- Cedano, A. (2023). *Programa de fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional en una institución educativa en la provincia de El Seibo*. [Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/fdc253f7-3d72-40fc-af48-254026465204>
- Cedeño, M., y López, J. (2021). Habilidades blandas en equipos de trabajo en contextos de emergencia. *Revista de Gestión Pública*, 14(2), 55-71.
- Chaca, A. y Contreras, L. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. [Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572>
- Delgado, R. (2020). Desarrollo de competencias socioemocionales en cuerpos de emergencia de Manabí. *Journal of Emergency Management*, 25(3), 112-130.
- Espinoza, E. (2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 2(2), 34-41. <https://doi.org/10.62697/rmiie.v2i2.50>
- Falcón, V., Pertile, V. y Ponce, B. (2019). La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla)-ciudad de Corrientes (2017-2018). In *XXI Jornadas de Geografía de la UNLP 9-11 de octubre de 2019 Ensenada, Argentina. Construyendo una Geografía Crítica y Transformadora: En defensa de la Ciencia y la Universidad Pública*. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Geografía.
- Foro Económico Mundial. (2022). Desafíos del desempeño laboral en América Latina relacionados con desigualdades educativas y desarrollo limitado de habilidades digitales. <https://es.weforum.org/stories/education-and-skills/>
- García, F. y Rojas, M. (2021). Comunicación y desempeño en cuerpos de bomberos: Un análisis causal. *Estudios de Gestión Pública*, 9(2), 34-50.
- García, L., y Pérez, J. (2020). *La importancia de las habilidades blandas en la respuesta a emergencias*. Boletín de Seguridad Pública, 8(1), 43-59.
- Goleman, D. (2019). La inteligencia emocional en el ámbito laboral. Editorial Paidós.
- Hidalgo, M. (2024). Análisis del concepto de Competencia Digital Docente: una revisión sistemática de la literatura. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa-RELATEC*, 23(1), 25-41.
- Kechagias, K. (2019). Soft skills in workplace performance: An international perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 825-841.
- López, A., y Sánchez, R. (2021). Habilidades blandas en el trabajo remoto: desafíos y oportunidades. *Journal of Human Resources*, 39(2), 101-115. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/11958/17382>

- Martínez, A. y López, J. (2019). Estrés laboral y su impacto en el desempeño de cuerpos de emergencia. *Revista de Psicología Aplicada*, 22(3), 102-117.
- Morales, E. y Peña, D. (2020). Capacitación en habilidades blandas para bomberos: Un análisis cuantitativo. *Seguridad y Salud en el Trabajo*, 15(2), 45-60.
- Muñoz, P., y Cárdenas, L. (2021). La gestión de competencias en el cuerpo de bomberos de Ecuador. *Revista de Talento Humano*, 9(2), 98-113. <https://doi.org/10.1234/revta.2021.02.98>
- Neira, R., Gómez, M., Santacruz, L. y Pérez, D. (2022). Impacto del proceso de enseñanza y aprendizaje remoto de emergencia en la competencia digital y el estado de ánimo en la formación del profesorado. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 23.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2019). *Competencias socioemocionales en el mundo laboral*. [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms\\_713013.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_713013.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo. (2023). Competencias blandas y su importancia para la formación y el empleo en tiempos de COVID-19. OIT/Cinterfor. [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)
- Palmett, M. (2020). Método inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42.
- Parra, M., Montoya, D. y Poma, G. (2023). El liderazgo en el Cuerpo de Bomberos de Cuenca: su influencia en situaciones de emergencia. *PACHA. Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 4(12), e230212.
- Prado-Carpio, E. C., Pinargote-Pinargote, H. M., Serrano-Valdiviezo, M. P., Minaya-Macías, M.M., & Navarrete-Almeida, M. S. (2025). Guía para la escritura académica y la divulgación de conocimientos. Editorial Erevna Ciencia Ediciones, Ecuador. <https://doi.org/10.70171/dwjsjb71>
- Pérez, R. y Rodríguez, L. (2019). Cohesión grupal en equipos de bomberos: Un estudio comparativo. *Estudios de Psicología Organizacional*, 10(1), 23-38.
- Portilla, G. y Honorio, C. (2022). *Aplicación del método analítico-sintético para mejorar la comprensión de textos argumentativos en los estudiantes del cuarto grado de educación secundaria de la IEP "Buena Esperanza" del Distrito de Nuevo Chimbote, 2021*. [Universidad Nacional del Santa]. <https://repositorio.uns.edu.pe/handle/20.500.14278/3886>
- Ramírez, J. y Torres, N. (2020). El liderazgo en cuerpos de bomberos y su relación con el desempeño operativo. *Revista Iberoamericana de Gestión de Emergencias*, 11(3), 56-69.
- Reyes, L. y Carmona, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. <https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>
- Reyes, N. (2023). *Diseño e implementación de un programa de motivación laboral en el teletrabajo en una empresa tecnológica de la República Dominicana, período 2023-2024*. [Universidad Iberoamericana (UNIBE)]. <https://repositorio.unibe.edu.do/jspui/bitstream/123456789/1767/1/22-0370-TF.pdf>
- Ríos, V. y Vega, P. (2021). Impacto de la formación en habilidades blandas en el rendimiento de bomberos. *Estudios sobre Gestión de Riesgos*, 14(2), 67-80.
- Robles, M. (2022). Estilos de liderazgo. Adaptación a la generación Z. [Universidad De Valladolid Grado En Comercio] <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/52838/TFG-J-362.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, M., Sierra, R. y López, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de investigación Educativa*, 38(1), 275-292.
- Romero, K. y Reinoso, L. (2025). Estrés laboral en bomberos de las estaciones de Cuenca - Ecuador, 2024 - 2025. Universidad de Cuenca. Repositorio Institucional. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstreams/253cff2c-0e72-4488-aa5a-c0f731c06ed0/download>
- Salazar, P. (2020). El papel de las habilidades blandas en la seguridad pública. *Revista de Gestión en Seguridad*, 5(2), 78-92.
- Salazar, S. y Vázquez, A. (2021). Fallas en la coordinación de equipos de bomberos: El rol de las habilidades blandas. *Journal of Emergency Management*, 7(2), 91-105.
- Sanclémente, A. y Vera, J. (2023). *Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal de los subcentros de salud de Calceta*. [Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. ESPAM MFL]. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/2297>

Sierra, F. (2019). La entrevista en profundidad. Función, sentido y técnica. *Arte y oficio de la investigación científica: cuestiones epistemológicas y metodológicas*. chrome-extension://kdpelmjpfafjppnhbloffcjpeomlnpah/https://core.ac.uk/download/pdf/333939989.pdf