

CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

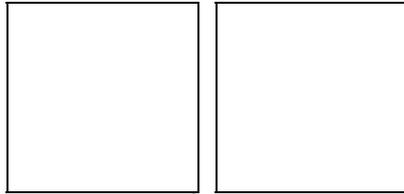
INTRODUCCION

CUENCAIRE es una empresa que nace en mayo del 2005, en respuesta a la obligación del Gobierno Local de preservar y conservar los recursos naturales al igual que el patrimonio histórico y arquitectónico del país. Propone minimizar las causales de la contaminación provenientes de los automotores, y a reducir los accidentes de tránsito ocasionados por daños mecánicos.

La “Corporación CUENCAIRE” se dedicará al fortalecimiento en el sistema de Revisión Técnica Vehicular. Por lo cual se ha visto necesario la ejecución de campañas de concientización a transportistas, escuelas, colegios, y a la ciudadanía en general. Se ejecutará también capacitaciones a los mecánicos, técnicos y a su personal.

La Corporación se propone diseñar e implementar mecanismos adecuados para mejorar la calidad de aire de Cuenca, protegiendo la salud y mejorando la calidad de vida de los habitantes. De la misma manera ejecutará los actos necesarios para llevar adelante el proceso de estudios técnicos y económicos, elaborar bases, seleccionar y fiscalizar permanentemente la operación del los Centros de Revisión y Control Vehicular, lo cual incluye la fiscalización de los automotores en la vía pública y la administración general del sistema de Revisión Técnica Vehicular.

El Plan Estratégico que proponemos nos muestra un camino a seguir para que la ejecución de las actividades y procedimientos sea de la manera más eficiente. Nos mostrará un camino adaptado a las realidades ecuatorianas, por la cual se puede encaminar a la organización hacia la



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

creación de nuevas estructuras capaces de responder a las necesidades que exigen los usuarios.

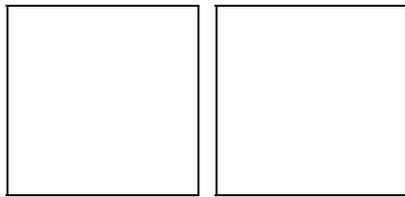
ANTECEDENTES

El alto incremento del parque automotor a partir del año el tráfico en diferentes zonas de la ciudad, con su incremento en el ruido y contaminación del aire.

La Fundación Natura a partir de septiembre de 1999, con el apoyo de la agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE, inició el proyecto Calidad del Aire en el Ecuador primera etapa. En Abril del 2003 arrancó la segunda etapa del mencionado proyecto, en la cual se incluyó a la ciudad de Cuenca

El proyecto “Calidad del Aire en la ciudad de Cuenca”, se inició en julio de 2003, fue manejado por la Comisión de Gestión Ambiental de la Municipalidad. Con el apoyo de Fundación Natura, la Universidad del Azuay y la Politécnica Salesiana se realizó las siguientes actividades:

- Se monitoreó las emisiones de 4.114 vehículos a gasolina desde septiembre del 2003 hasta marzo del 2005, mediante la aplicación de un plan voluntario; estableciéndose que el 53,4% del parque automotor muestreado cumplía con la normativa nacional.
- Paralelamente, desde febrero del 2004 hasta enero del 2005 se realizó cuatro muestreos de la calidad de los combustibles de diferentes estaciones de servicio de la ciudad de Cuenca, determinándose que el diesel

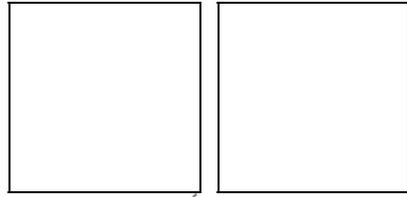


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

si bien cumplía la norma nacional su contenido de azufre era de alrededor de 7.000 **partículas por millón comparado** con el diesel Premium que llega a un máximo de 500 partículas por millón. Los resultados de las gasolinas en general cumplían con la normativa nacional.

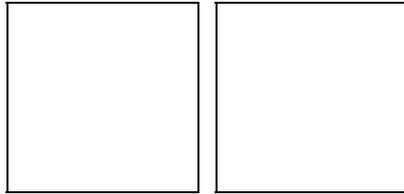
La Universidad de Cuenca a través del Centro de Estudios Ambientales (CEA) con el apoyo de la Agencia Belga de Cooperación Internacional, determinó una línea base de la calidad del aire y calidad acústica en los horarios de alto tráfico en el Centro Histórico de Cuenca. Los resultados de mencionado estudio demuestran que en el centro histórico los niveles de contaminación por partículas de diámetro menores a 2.5 micrómetros, superan la normativa nacional; con referencia a los gases la calidad del aire en ciertas zonas no cumple con la legislación.

Adicionalmente, por la mala calidad del aire en diferentes zonas de la ciudad se han dado migraciones de ciertas especies de aves de la zona céntrica hacia la periferia de la ciudad.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

CAPITULO I



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

PLANEACION ESTRATEGICA

1. 1.- Aspectos básicos de Estrategia Empresarial

La eficiencia con que una organización alcanza sus objetivos y satisface las necesidades de la sociedad depende de cuan bien realicen su trabajo los administradores. Si hacen bien su trabajo es probable que la organización logre alcanzar sus objetivos. Y si las principales organizaciones de un país alcanzan sus metas, la nación como un todo prosperará.

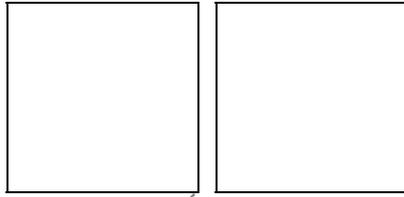
1.2.- Concepto de Planeación Estratégica

“Identificar y determinar el campo de acción del propósito o idea para diseñar estrategias y establecer metas e indicadores de desempeño que guiarán el desarrollo de tareas/actividades, con la finalidad de confrontar el propósito identificado con los resultados requeridos por los objetivos y el fin”.¹

Ing. Francisco Ampuero

Estrategia: “ Es la ciencia y el arte de comandancia militar aplicados a la planeación y conducción general de operaciones de combate en gran escala”. ²

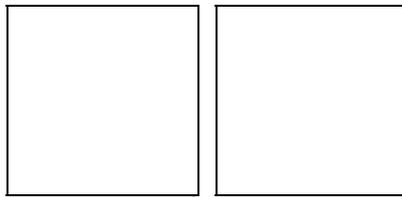
El Diccionario “The American Heritage”



1.3.- Importancia de la Planeación Estratégica

- Establece el campo de acción de la misión y visión del propósito
- Proporciona un sentido de dirección que permite enfocar nuestros esfuerzos y guiar nuestras decisiones
- Establece indicadores de gestión, control y seguimiento que sirven para evaluar nuestro avance
- Optimiza la competitividad
- Nos permite conocer a la competencia y el conocimiento es poder
- Eliminar errores en el desarrollo y ejecución de tareas, actividades, etc.

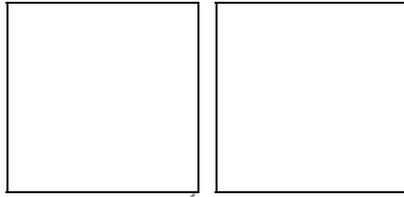
Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a las personas y los recursos; puede que no tengan una idea clara de qué es lo que necesitan organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización.



1. 4.- Ventajas y Desventajas de la “Planeación”

Más que unas desventajas, se toman como falencias de la planeación, ya que no se puede afirmar que exista una desventaja realmente. Se puede decir que tal vez la más importante ventaja es tener la forma de prever, el grado de confianza en la asertividad frente a las decisiones, con ella se puede medir la gestión que se realiza desde el momento en que se hizo, para saber como va el cumplimiento de los objetivos. Como principal desavenencia se podría mencionar el manejo de la información para la toma de decisiones a largo plazo.

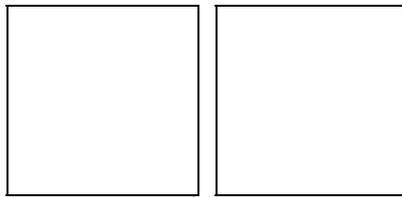
VENTAJAS	DESVENTAJAS
Ayuda a los administradores a estar orientados hacia el futuro, se ven esforzados a mirar más allá de sus problemas cotidianos para proyectar lo que podría suceder en el futuro. Los administradores que miran solo el presente y descuidan el futuro parecen dirigirse a un fracaso seguro.	Los administradores no cuentan con la información completa de toda su organización, la que permite realizar un proceso de planeación adecuado al comportamiento continuo pero carente de una seguridad en las acciones predichas por los gerentes encargados de tomar todas las decisiones dentro de la organización.
Coordinación de las decisiones: Una decisión no debería tomarse el día de hoy sin tener alguna idea de la forma en la que afectará a una decisión que tenga que tomarse del día de mañana. La función de planeación ayuda a los administradores en sus esfuerzos por coordinar sus decisiones.	El factor externo que influye de manera cambiante en el proceso de planeación, de manera que los planes deben ser flexibles y no estructuras rígidas, que sean susceptibles al cambio exógeno que se presente en el entorno de nuestras organizaciones.
Pone de relieve los objetivos de las organizaciones con el punto de partida “La planeación” quiere decir que los administradores se ven constantemente forzados a recordar con exactitud lo que su organización esta tratando de lograr.	El tiempo con el que dispone los administradores para verificar que todos los planes se estén ejecutando de la forma más adecuada para el desarrollo y el crecimiento de la empresa en un tiempo determinado.



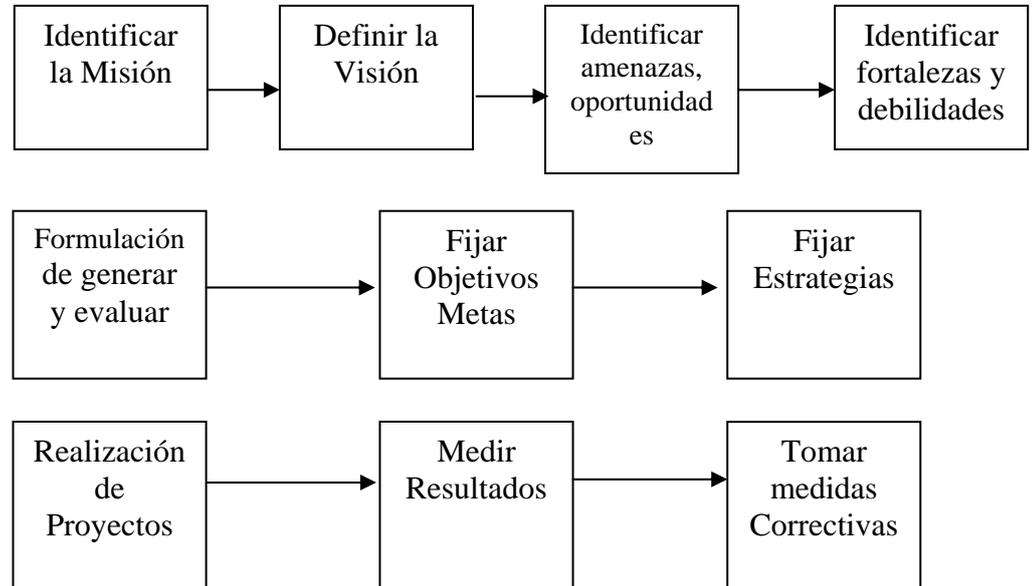
1.5.- Pasos y Procesos de la Planeación Estratégica

El proceso o modelo puede resumirse en los siguientes pasos:

1. Identificar la misión
2. Definir la visión de futuro
3. Realizar investigación externa con el objeto de identificar amenazas y oportunidades ambientales de acuerdo con factores políticos, económicos, sociales y culturales
4. Realizar investigación interna con el objeto de identificar fortalezas y debilidades, dentro de las categorías de: Estructura Administrativa, Enfoques de Gestión, Ambientes de Aprendizaje.
5. Llevar a cabo análisis de formulación de estrategias con el objeto de generar y evaluar alternativas factibles
6. Fijar objetivos (metas)
7. Fijar estrategias
8. Asignar actividades con sus correspondientes : recursos, tiempos y responsables (Realización de Proyectos)
9. Medir resultados (indicadores de logro)
10. Tomar medidas correctivas del caso



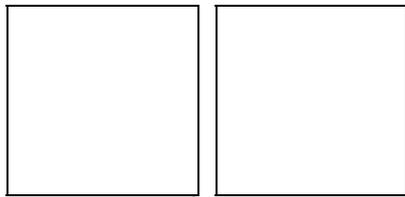
1.5.1.- Fase de Planeación



1.6. - Inclusión de la Planeación Estratégica a largo plazo en el proceso de la administración por objetivos

La Administración por objetivos es un método práctico a través del cual se construye la efectividad de una organización, dentro de un grupo de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos, gerentes y supervisores de cada unidad operativa de dicha organización. Existen inversiones cuyas utilidades se verán a largo plazo por lo tanto muchas organizaciones incluyen en sus programas de APO la planeación a largo plazo y estratégica.

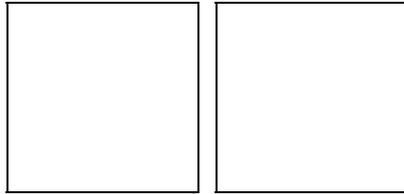
El énfasis en hacer correctamente el trabajo (the best way of Taylor) para alcanzar la eficiencia pasó al énfasis de hacer el



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

trabajo más relevante para los objetivos de la organización a fin de alcanzar eficacia. El trabajo pasó de un fin en sí mismo, a ser un medio de obtener resultados. Esto porque las personas y la organización, probablemente están más preocupadas en trabajar que en producir resultados.

La Administración por Objetivos constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu pragmático y democrático de teoría clásica. Su aparición fue en 1954, considerándose a Peter Drucker como su creador, cuando la presión económica de la época generó dentro de las empresas una administración por presión, y la presión ejercida sobre los gerentes no condujo mejores resultados debido a que los dirigentes de las empresas interpretaban la apatía de los gerentes en producir los resultados esperados como rebeldía. En respuesta, las empresas hacían más fuertes los controles, y con esto se cerraba más el círculo vicioso, lo cual se refería a: mayor control, mayor resistencia; mayor resistencia, mayor control. En ese momento, la administración por objetivos como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido, comenzó a surgir con ideas de descentralización y administración por resultados, eliminando los órganos de staff, quedando a cargo de cada división la creación de aquellos servicios que necesitaran para alcanzar sus objetivos, esto fortaleció la posición de autoridad de cada jefe operativo.



1.7.- Herramientas para análisis de situaciones

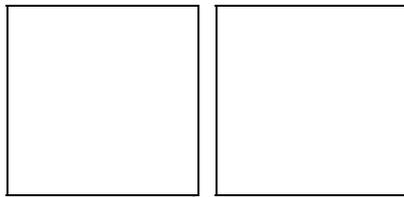
Existe un sin número de herramientas para realizar el análisis de situaciones de las empresas, entre las más utilizadas en la actualidad son las matrices de diagnóstico situacional, así tenemos: la matriz BCG o “Boston Consulting Group”, la matriz TOWS o FODA, la matriz de las 5 Fuerzas de Porter, la matriz del Perfil Competitivo, entre otras.

1.7.1.- La Matriz TOWS, surgió en respuesta a la necesidad de sistematizar las distintas decisiones estratégicas; T significa “*Threats o Amenazas*”, O “*Oportunities o Oportunidades*”, W “*Weaknesses o Debilidades*”, y S “*Strengths o Fortalezas*”, por lo que se conoce como Matriz FODA.

El punto de partida del modelo son las amenazas, dado que en muchos casos las empresas proceden a la planeación estratégica como la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la relación entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la empresa.

Ejemplo: Formato Matriz TOWS (Aplicación práctica en la segunda parte).



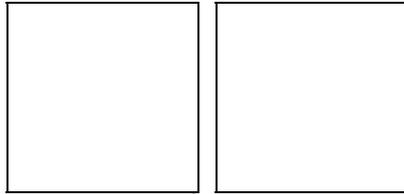
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Factores Internos	Fortalezas Internas (S)	Debilidades Internas (W)
Factores Externos		
Oportunidades Externas (O)	Estrategia SO Utilizar las fortalezas para aprovechar oportunidades. Se la puede llamar estrategia “ maxi-maxi ”	Estrategia WO Pretende la reducción al mínimo de las debilidades y la optimización de las oportunidades. Se la puede llamar estrategia “ mini-maxi ”
Amenazas Externas (T)	Estrategia ST El propósito es optimizar las fortalezas y reducir al mínimo las amenazas. Se la puede llamar estrategia “ maxi-mini ”	Estrategia WT Busca la reducción al mínimos tanto de debilidades como amenazas y puede llamársele estrategia “ mini-mini ”

1.7.2.- El modelo de las "CINCO FUERZAS" de PORTER

Es muy popular el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro ***Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors***. Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos



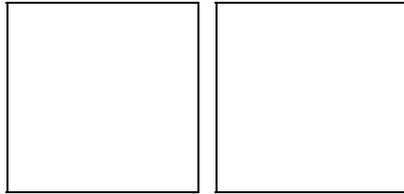
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores: Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posesionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

➤ **Poder de negociación de los proveedores:** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

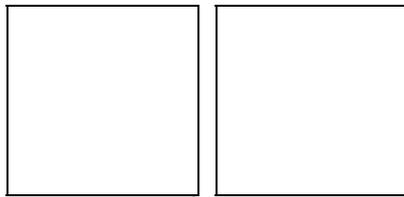
➤ **Poder de negociación de los compradores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda



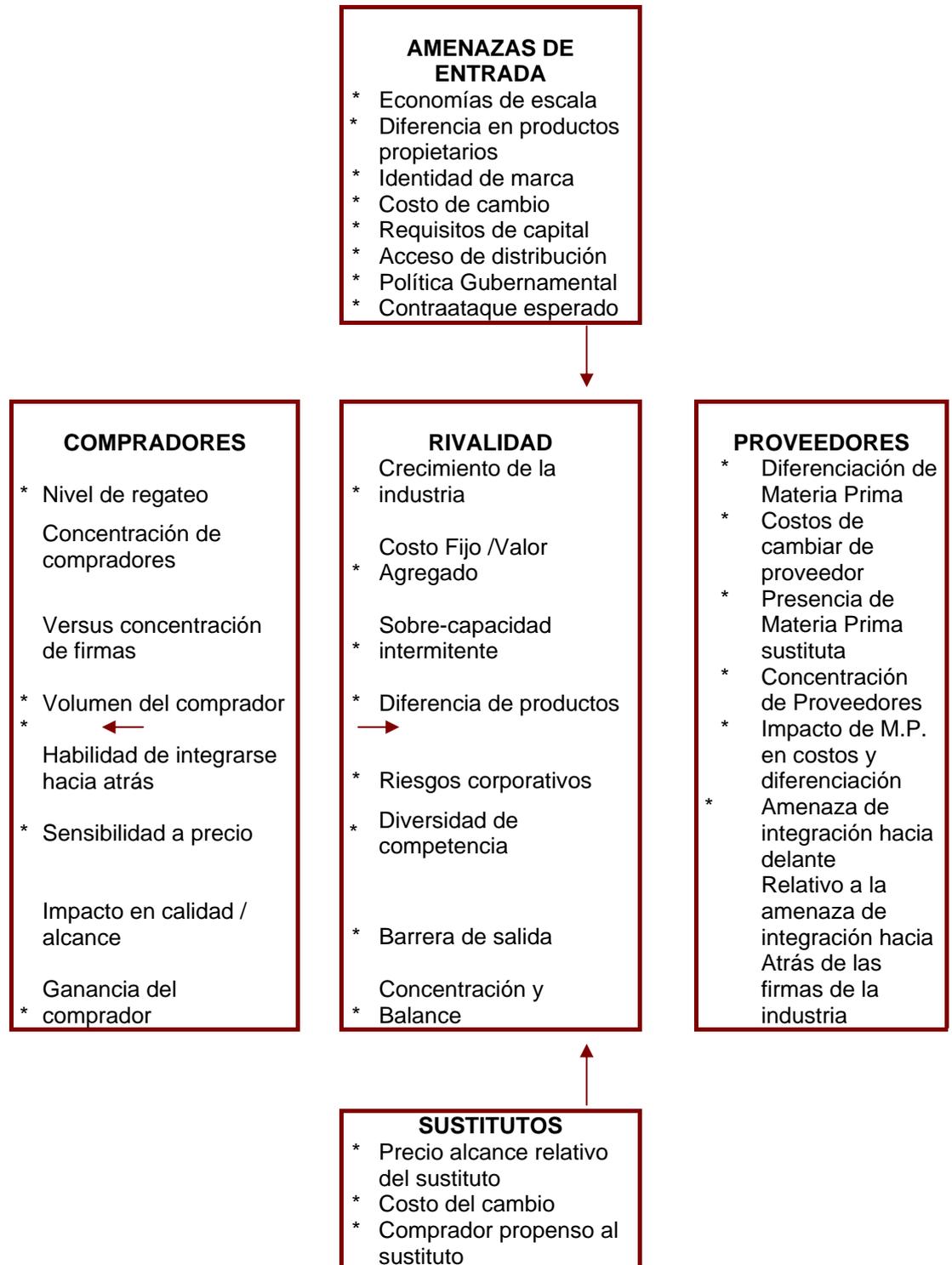
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

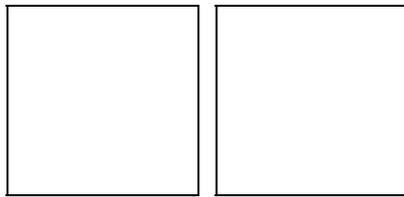
haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industrial.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA





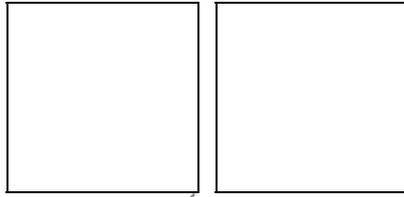
1.8.- Sinergia

Definición de Sinergia.- Sinergia es acción y creación colectivas; es unión, cooperación y concurso de causas para lograr resultados y beneficios conjuntos; es concertación en busca de objetivos comunes, por lo tanto, todo proceso sinérgico produce resultados cualitativamente superiores a la suma de actuaciones aisladas e individuales.

Es por ello que la forma más importante de capital que se encuentra en el seno de toda comunidad es el capital sinérgico, es decir, "la capacidad social o, mejor, la capacidad societal (como expresión más totalizante) de promover acciones en conjunto dirigidas a fines colectivos y democráticamente aceptados"

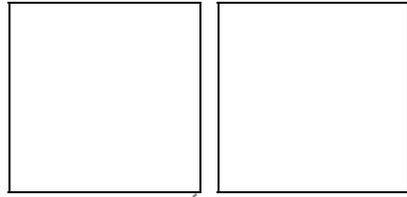
Sergio Boisier, ILPES, 1998

El capital sinérgico potencia y articula todas las demás formas colectivas de capital de una sociedad (capital institucional, capital social, capital cívico, capital cultural, capital humano, etc.) para generar un "sendero de desarrollo", a saber, "la paz como la base fundamental, la economía como factor del progreso, el medio ambiente como base de la sostenibilidad, la justicia como pilar de la sociedad y la democracia como buen gobierno" (Naciones Unidas, 1994). Y este sendero de desarrollo sólo lo conseguimos con la unidad y la acción colectiva.



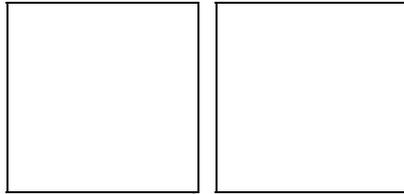
Desde otro punto de vista, significa que el resultado alcanzado por el trabajo de varias personas es superior a la simple suma de las aportaciones de cada una de ellas. Este es el objetivo del trabajo en equipo. Tras la discusión en el equipo, cada componente puede aportar un conocimiento, por ejemplo, del que no disponen los demás. Igualmente, el resto puede tener ciertos conocimientos importantes de los que carecen los otros miembros. Cada uno pone a disposición de los otros sus conocimientos (habilidades y capacidades en general) y, tras un diálogo abierto se ayudan mutuamente hasta alcanzar una comprensión más nítida de la naturaleza del problema y de su solución más eficaz.

Alcanzar esta sinergia es el objetivo fundamental de los equipos de trabajo. No pueden implantarse mediante una orden ni aparece por sí sola. Solamente aparece cuando al interés por el resultado del equipo se suma la confianza y el apoyo mutuo de sus miembros.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

CAPITULO II



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En CUENCAIRE las personas se sienten comprometidas con la mejora constante en la parte de la operación. Se orientan hacia las necesidades de los usuarios (externos e internos). Reorienta a los usuarios hacia la participación de la gente a través de departamentos en todos los aspectos del negocio.

LA REVISION TECNICA VEHICULAR

2.1.- Estructura de los Centros de Revisión

Centros de Revisión Técnico Vehicular

Revisión obligatoria

Area de Revisión Vehicular.- Cuenta con sus secciones una trayectoria lineal, bajo una estructura compuesta por columnas y vigas reticuladas metálicas.

Constatación física.- La instalación de la maquinaria para la revisión

Operacional.- la asesoría de los operadores y asesores tecnológicos.

Revisión Voluntaria

Pre-RTV

Avalúo

AREA ADMINISTRATIVA

Oficinas de atención al público.- Almacenamiento y documentación de fichas.

Oficina de recaudación.- Atención al usuarios en los cobros

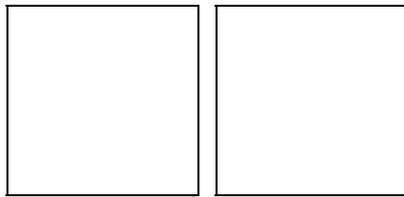
Sala de espera.- Desde esta área puede verse todas las líneas de inspección

Cafetería.- Servicio de comida rápida y snack

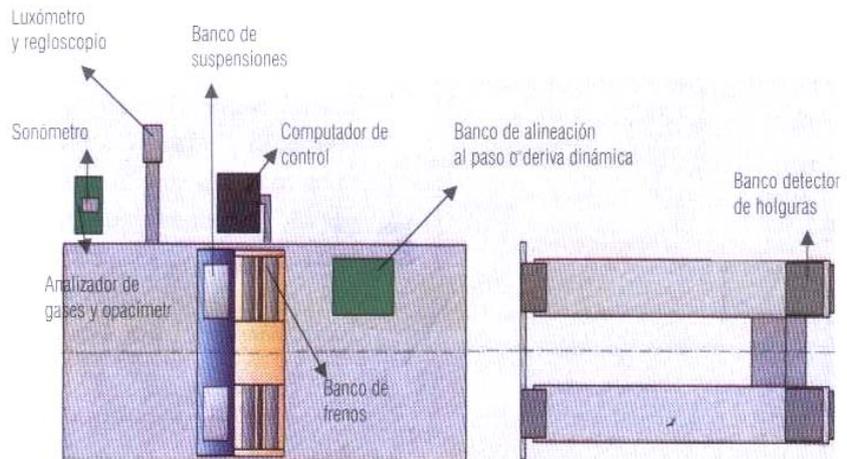
Area del Personal.- Comprende los vestuarios, duchas, comedor y taller.

SSHH.- Están constituidos por baños de hombres, mujeres y minusválidos

Cabinas telefónicas



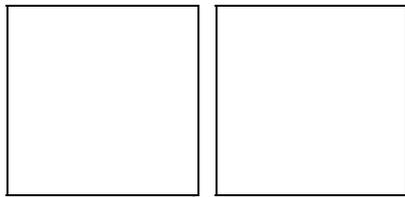
2.1.1.- Línea de revisión técnica vehicular



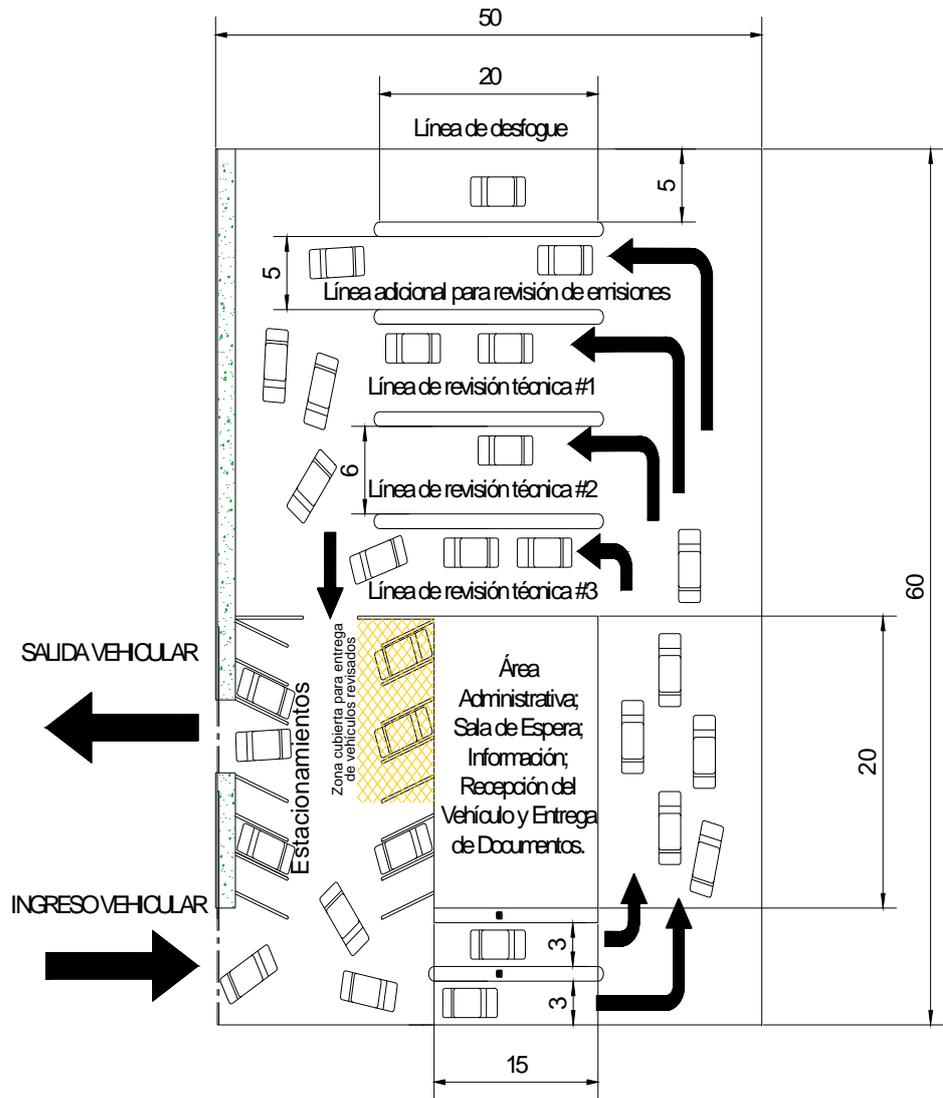
2.1.2.- Calendario de revisiones anuales

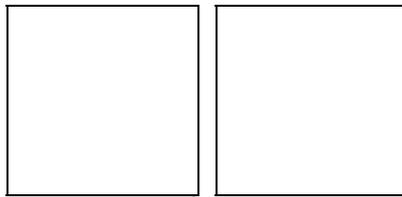
Los vehículos deberán ser sometidos a la revisión técnica conforme al siguiente calendario:

MES	ULTIMO DIGITO DE LA PLACA	
	ANUAL	SEMESTRAL
ENERO	0	0 y 1
FEBRERO	1	2 y 3
MARZO	2	4 y 5
ABRIL	3	6 y 7
MAYO	4	8 y 9
JUNIO	5	0 y 1
JULIO	6	2 y 3
AGOSTO	7	4 y 5
SEPTIEMBRE	8	6 y 7
OCTUBRE	9	8 y 9
NOVIEMBRE Y DICIEMBRE	Casos especiales	



2.1.3.- Talleres de los Centros de Revisión



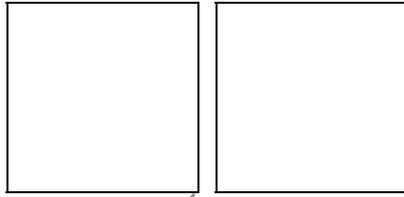


2.1.4.- Fases de la Revisión Vehicular

PRIMERA REVISION	SEGUNDA REVISION	TERCERA REVISION
<p>Medición de emisiones Contaminantes: Vehículos a Gasolina: Análisis de gases(concentración de monóxidos de carbono e hidrocarburos)</p> <p>Vehículos a Diesel: Opacidad Medición de alineación e intensidad de luces altas y bajas. Medición de ruido del escape Verificación del funcionamiento de luces de freno, reversa, guías, placas, direccionales y de estacionamiento. Verificación de la existencia y estado de placas. Verificación del funcionamiento de limpiaparabrisas.</p>	<p>Medición de la eficiencia en la suspensión de cada rueda. Medición del equilibrio en la suspensión del eje delantero y posterior. Medición del equilibrio de frenado en cada eje. Medición de la alineación de las ruedas del eje delantero y posterior.</p>	<p>Inspección visual asistida por placas móviles para la verificación de juegos, desgastes, deformaciones o roturas en: Sistema de dirección: rotulas, terminales, barras, brazos, caja, mesa juntas cardán(crucetas) y columna. Sistema de frenos: tambores, discos, palancas y levas de cada rueda. Sistema de suspensión: parrillas, amortiguadores, ballestas y/o resortes helicoidales, barras estabilizadoras, tensores y bujes. Sistemas de transmisión: árbol u homocinéticos, caja, juntas cardan y guardapolvos. Estructura portante: barras, largueros y fijaciones de la carrocería y guardachoques. Aros, pernos y neumáticos. Verificación de la no existencia de fugas de líquidos en: Elementos del sistema de frenos, dirección asistida y/o embrague hidráulico. Cárter, cajas de cambios y coronas. Convertidor de par (transmisiones automáticas). Verificación de profundidad de labrado en neumáticos. Verificación de correcto cierre de puertas, compuertas y capot. Verificación de visibilidad en parabrisas y retrovisores. Verificación de existencia de cinturones de seguridad. Verificación del estado del tablero.</p>

2.2.- Expectativas de los Usuarios Externos

La “Corporación CUENCAIRE” se encarga de la supervisión, fiscalización en los procesos del Centros de Revisión Técnica Vehicular que deberá estar orientado por los principios de concentración, universalidad, celeridad y



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

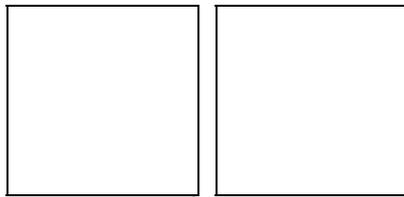
eficiencia, es decir en los Centros de Revisión y Control Vehicular se iniciará, desarrollará y concluirá el proceso de Revisión Técnica Vehicular a todas las personas naturales o jurídicas publicas o privadas que sean propietarias o tenedoras de vehículos o automotores que circulen en la ciudad de Cuenca.

Los usuarios externos de La “Corporación CUENCAIRE” son las personas que poseen lo siguiente:

- Buses (Urbano, Rural, Intercantonal, Interprovincial)
- Trailer
- Camiones y volquetas
- Vehículos livianos
- Motos
- Vehículos del sector público
- Taxis

Las expectativas de los usuarios externos son:

- Reducir la falla mecánica
- Mejorar la seguridad vial
- Mejorar la capacidad de operación del vehículo
- Reducir las emisiones contaminantes
- Comprobar la idoneidad de uso
- Servicio de calidad
- Atención personalizada
- Facilidades en los sitios de recaudación
- Transparencia en los procesos



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Rapidez en el servicio

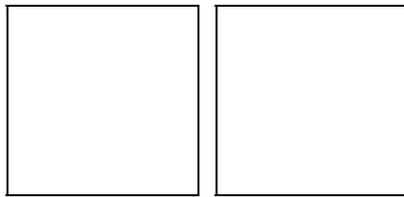
2.3.- Expectativas de Usuarios Internos

Los usuarios internos de La “Corporación CUENCAIRE” son:

- Ingenieros Mecánicos
- Ingenieros en Medio Ambiente
- Abogados
- Ingenieros en Sistema
- Personal Administrativo
- Personal de Servicio

2.3.1.- Departamento de Recursos Humanos

1. Controlar y supervisar el cumplimiento de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, para contar con el personal adecuado para el centro.
2. Coordinar y dar seguimiento a la detección de necesidades de capacitación y a los planes y programas de capacitación del personal, con el fin de mantener actualizado y capacitado al personal y elevar su productividad.
3. Asegurar y supervisar el cumplimiento de las obligaciones fiscales patronales y la elaboración de declaraciones informativas, con el fin de cumplir con la ley y su normatividad.



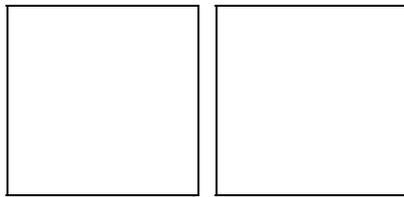
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

4. Elaborar, proponer y desarrollar los planes y programas operativos, las políticas y procedimientos de recursos humanos, las propuestas de reestructuración orgánica y el programa anual de honorarios, a fin de apoyar al cumplimiento de los planes estratégicos de la organización.
5. Diseñar y coordinar el proceso de evaluación del desempeño del personal, con el fin de propiciar la retroalimentación entre jefes y subordinados e identificar áreas de oportunidad del personal.
6. Asegurar el cumplimiento del Reglamento Interior de Trabajo, el Estatuto del Personal Académico y la Ley Federal del Trabajo, a fin de prevenir conflictos y mantener un clima laboral sano.
7. Proporcionar información de recursos humanos a las áreas directivas y al responsable del sistema integral de información, para apoyar la toma de decisiones.
- 8.- Diseñar, desarrollar y evaluar los programas de motivación del personal, para garantizar la creación y mantenimiento de la cultura organizacional deseada.

2.4.- BASE DE DATOS

La “Corporación CUENCAIRE” esta en sus comienzos y por el momento no cuenta con recursos propios. Por lo tanto estos van a estar financiados por terceras instituciones, las mismas que se dedican a la conservación del medio ambiente como son:

- CORPAIRE



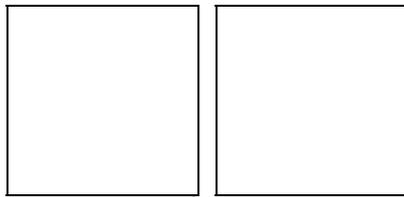
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Fundación Natura
- CODESUD
- Comisión de Gestión Ambiental
- La I. Municipalidad de Cuenca
- Empresa Telefónica de Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento.
- Empresa Municipal de Aseo en Cuenca
- Unidad Municipal de Transporte

La “Corporación CUENCAIRE” cobrara a sus usuarios por la Revisión Técnica Vehicular que se efectúe en los Centros de Revisión, los mismos que se les agrupara por categorías las cuales detallamos a continuación:

TIPO DE VEHICULO	COSTO POR REVISION	VECES AL AÑO
Livianos	19.30	Anual
Pesados	30.31	Semestral
Motos	11.57	Anual
Buses	25.51	Semestral
Taxis y busetas	13.25	Semestral
Exonerados	5.55	Anual
Plataforma	11.57	Semestral
Citados	6.00	Anual

El número de vehículos a ser revisados es estimado sobre la base de la información proporcionada por el SRI, podemos decir que tenemos un mercado que abarca alrededor de 73.000 diferentes clases de automotores que circulan en la ciudad de Cuenca.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

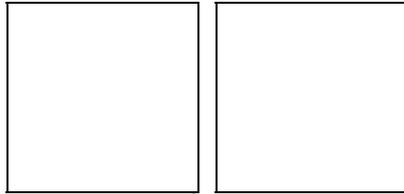
Previo al funcionamiento del sistema de revisión técnica vehicular se realizó un estudio de factibilidad económica y financiera de los Centros de Revisión y Control Vehicular. Este estudio permitió recopilar los aspectos más relevantes demostrando su viabilidad económica y financiera, susceptible con un mínimo riesgo.

El estudio indicado hace un análisis y procesamiento de información, establece la estructura de los costos de la Corporación y los Centros de Revisión, calcular el valor de la tarifa para el servicio por tipo de vehículo, analizar los aspectos económicos y financieros del proyecto.

Al elaborar la base de datos, utilizaremos las recaudaciones de los usuarios que se dan anualmente, gastos de administración, obtenemos información cuantitativa sobre la rentabilidad de La “Corporación CUENCAIRE”,

ANEXO 1

En acorde a los estudios realizados en este ensayo, estamos orientados en hacer que la “Corporación CUENCAIRE” logre obtener solvencia, para el cual siga con sus metas, objetivos y proyectos propuestos en el mejoramiento.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

2.5.- ANALISIS AMBIENTAL

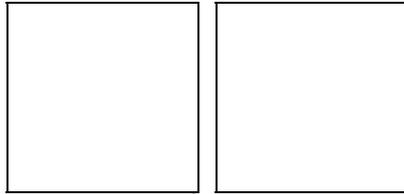
2.5.1.- Análisis de la industria y del mercado.-

Con respecto al perfil de la industria, a nivel nacional existe una Corporación dedicada al mejoramiento de la calidad del aire en la ciudad de Quito. Consecuentemente, se recibe apoyo de la misma debido a que en este momento se encuentra en funcionamiento y se han podido apreciar y cuantificar. Su experiencia servirá como una base de soporte para dar inicio a CUENCAIRE.

2.5.2.- Análisis de Competidores.- En la actualidad sabemos que CUENCAIRE es una organización autónoma sin fines de lucro que recibe apoyo directo de terceras instituciones como es el de la I. Municipalidad de Cuenca. Podemos citar el caso de la Policía Nacional y su interés en establecer una organización con el mismo fin, por lo que ellos no perciben ingresos por parte de la Corporación.

2.5.3.- Análisis Político y Regulatorio

Marco Legal.- La Corporación CUENCAIRE, Corporación para el mejoramiento del aire de Cuenca, es un organismo de derecho privado, sin fines de lucro, creado por iniciativa de la I. Municipalidad de Cuenca, el Consejo Nacional de Transito y Transporte Terrestres, Fundación Natura, mediante Acuerdo Ministerial No. 0205, de fecha 5 de octubre de 2005, expedido por el Ministro de Gobierno y



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

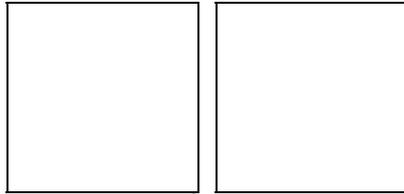
publicada en el registro oficial No. 132 del 25 de Octubre del 2005.

La Corporación CUENCAIRE, se rige por lo determinado en el derecho común ecuatoriano, especialmente, por las disposiciones del Título XXIX del Libro Primero del Código Civil, las ordenanzas municipales pertinentes y las disposiciones reglamentarias que deriven de las normas estatutarias.

Los miembros de la Corporación CUENCAIRE se detallan a continuación:

- La I. Municipalidad de Cuenca,
- El Consejo Provincial del Azuay,
- El Consejo Nacional de Transito y Transporte Terrestres,
- La Policía Nacional,
- La Dirección Nacional de Transito,
- Universidad de Cuenca,
- Universidad Politécnica Salesiana,
- Universidad del Azuay,
- Fundación Tierra Viva.
- Fundación Natura.

La Corporación CUENCAIRE estará a cargo de la revisión Técnica Vehicular, que será un requisito para la matriculación Vehicular dentro del cantón Cuenca, de acuerdo a lo establecido en la Ordenanza No. 210 “QUE NORMA EL ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE REVISIÓN TÉCNICA VEHICULAR DE CUENCA Y SU DELEGACIÓN DE COMPETENCIAS A CUENCAIRE”, del 29 de agosto de 2005.

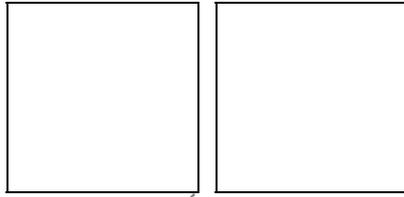


2.5.4.- Análisis Social

La contaminación ambiental tiene varios actores que influyen en el mejoramiento de la calidad del aire en la ciudad, y en la puesta en práctica del plan propuesto.

Estos son:

- Los generadores de la contaminación atmosférica: industria, agricultura; generadoras térmicas, transporte (aéreo, público, privado, urbano, interparroquial, Intercantonal, pesado); prestadores de servicios (estaciones, preparación de alimentos, incineradores; comerciales, ciudadanos); propietarios de vehículos, usuarios de combustibles y solventes a nivel doméstico, causantes de incendios, etc.
- Los afectados por la contaminación atmosférica: ciudadanía, especialmente grupos humanos que viven o laboran en las cercanías de fuentes contaminantes (sectores industriales, botaderos, terminales de transportes, zonas de alto tráfico Vehicular, etc.) o en zonas geográficas que reciben el arrastre de contaminantes; y grupos vulnerables (niños de la calles, deportistas al aire libre, ancianos, enfermos).
- Los responsables de generar políticas, instrumentos normativos y regulaciones técnicas de calidad, a fin de controlar, prevenir y/o sancionar la contaminación atmosférica, y velar por su cumplimiento. Estos son: el Estado, a nivel nacional: Ministerio del Ambiente, Ministerio de Energía y Minas, Dirección Nacional de



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Hidrocarburos, Ministerio de Industrias, Policía Nacional, Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, Municipalidad de Cuenca, sus Direcciones, Administraciones Zonales y Corporaciones, Juntas parroquiales.

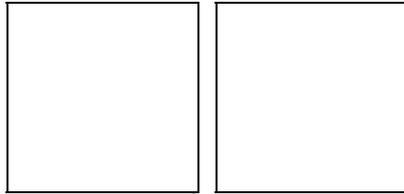
- Generadores de Información, investigaciones, estudios, academia, ONG, laboratorios, prestadores de servicios ambientales, colegios profesionales, gremios de la producción, Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, etc. Cabe recalcar también a los medios de comunicación encargados de la difusión de la información.

2.5.5.- Análisis Macroeconómico

Podemos citar que el factor económico que incide en el aumento de la cantidad de revisiones vehiculares en la ciudad depende sustancialmente del nivel de ingreso de las personas que les permita adquirir uno o más vehículos.

Para establecer nuestra demanda nos hemos basado en la información que se nos proporcionó tanto por el SRI como por Petrocomercial. Con esto podemos determinar nuestro mercado de automotores que circulan en la ciudad de Cuenca

2.5.6.- Análisis tecnológico.-



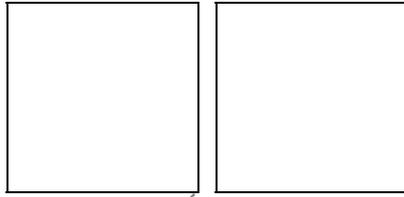
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Las empresas que nos proveerán de la maquinaria son empresas extranjeras que cumplen con las normas INEN, ISO 14000 como es el caso de COTECNA, NUSSBAUM, nos proveen de la maquinaria necesaria y garantizada para llevar a cabo las revisiones.

ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

2.6.- AMENAZAS DE ENTRADA

- **Una política Gubernamental diferente.-** Si se diera la situación en la que se permitiera el ingreso de una corporación igual o mejor que CUENCAIRE.
- **Diferenciación en servicios.-** Si esta organización ofreciera un valor agregado al servicio que prestamos.
- **La aceptación de la ciudadanía.-** Para la aceptación de los ciudadanos vamos a infundir con campañas sobre la concientización del aire antes de comenzar con nuestro servicio las ventajas, garantías que proporcionaremos.
- **Acceso de distribución.-** Lograr una armonía en el funcionamiento de las diferentes operaciones de revisión Vehicular en los talleres autorizados. Esto es desde que se da la orden de revisión, la revisión en si misma, y la entrega del documento final.



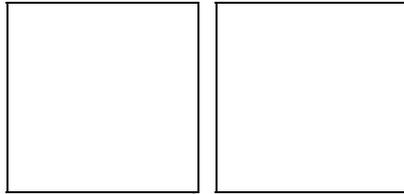
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Encontrar un buen equipo de trabajo: talleres, mecánicos, sistema administrativo y logístico, que permita alcanzar una alta imagen de eficiencia y eficacia en el servicio brindado.

2.6.1.-COMPRADORES

Concentración de compradores versus concentración de firmas.- Cabe indicar que la “Corporación CUENCAIRE” es una empresa monopolio la cual se dedica a ofrecer servicios, que la ley obliga a cumplir antes de la matriculación de los automotores que circulan en la ciudad de Cuenca.

- Podemos decir que este punto no aplica ya que nuestros usuarios nos compran el servicio que exige para la circulación de los vehículos en nuestra ciudad. En la actualidad no existe otra organización que se dedique a la misma actividad.
- **Volumen del comprador.-** Los requerimientos de nuestros servicios de las revisiones vehiculares dependerá únicamente de la cantidad de automotores que los individuos adueñen.
- **Sensibilidad al precio. Impacto en calidad y alcance.-** Nuestro compromiso para la ciudadanía será el de brindar nuestro servicio oportunamente utilizando tecnología avanzada. En lo que respecta al precio, somos una corporación sin fines de lucro; por



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

lo tanto estableceremos precios de acuerdo con los estudios socio- económicos que estamos realizando, tomando como fuente de información a CORPAIRE, ya que ellos están en el mercado desde hace tres años.

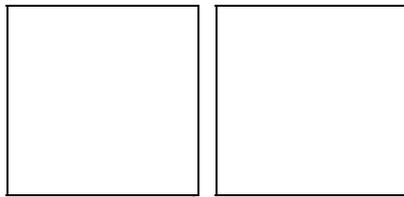
- **Ganancia del comprador.-** Se emitirá certificados de aprobación de la prueba en los centros de revisión, con esto los usuarios obtendrán seguridad en la circulación.

2.6.2.- RIVALIDAD

Crecimiento de la industria.- Por el momento la corporación comienza con la revisión vehicular en la ciudad de Cuenca haciendo que CUENCAIRE sea la única organización que se dedica a esta actividad. Al ser monopolio, esto hace que no tenga competencia, no se va a dar otras corporaciones de las mismas características por cuanto es una empresa privada con directivos del sector público. Han sido otorgados los derechos para el funcionamiento en la entrega de un servicio a la ciudadanía.

2.6.3.- PROVEEDORES

- **Concentración de proveedores.-** A su vez la ciudad de Cuenca se convierte en proveedor ya que mediante Ordenanza Municipal establece que todos los vehículos deberán someterse a estas revisiones previo la obtención de



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

su matrícula. A mayor número de automotores en la ciudad, mayor número de revisiones.

- Los talleres que proveen el servicio de revisión vehicular registrando la operación y entregando resultados a la Corporación.

- **Proveedores de información.**- Organizaciones como el SRI constituyen proveedores de las bases de datos que nos servirán como fuente primaria para la recolección de la información indispensable para llevar a cabo nuestras proyecciones y actividades logísticas.

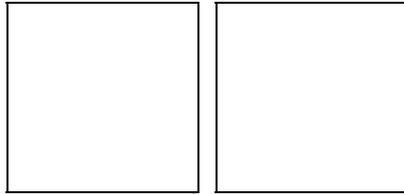
2.6.4.- SUSTITUTO

Precio alcance.- La Policía Nacional que tiene un proyecto de Revisión Vehicular autónoma a la nuestra, podría considerarse como un posible sustituto a futuro, especialmente si oferta un precio menor al que ofrece nuestra Corporación.

2.7 MATRIZ SWOT O FODA

OPORTUNIDADES

- El incremento de los automotores en la ciudad, mediante estudios realizados tenemos un índice de crecimiento de un 7% anual.

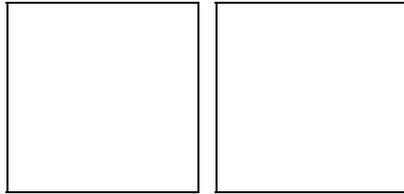


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Hacer que la provincia del Cañar se incorpore o formen parte para la Revisión de los automotores debido a que es una ciudad muy pequeña para forma un centro.
- Tomar en cuenta la situación de los problemas ambientales mundiales y las iniciativas que a nivel internacional se adoptan para abordarlos.
- Contar con varias fuentes de financiamiento para la puesta en marcha de la Corporación provenientes de Organizaciones mundiales como es Fundación Natura.
- Dar soluciones y aplicar medidas para el mejoramiento sostenido de la calidad del aire.
- Reducir los niveles de ruido de los carros, buses y camiones.
- Según estudios realizados en los alumnos de las escuelas podemos determinar el nivel de contaminación en el que se encuentran antes del funcionamiento de los centros, para después comparar con los que obtengamos después de su funcionamiento de los mismos.

AMENAZAS

- En la realización de estudios para minimizar el nivel de contaminación por parte de Petroecuador, lo cual pueden cambiar a productos sustitutos como es el diesel 2 por el diesel Premium.
- La policía puede formar talleres adecuados para realizar la misma actividad.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

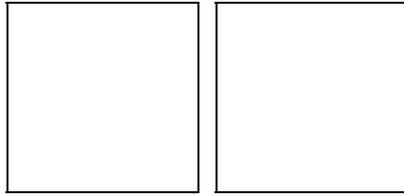
- Los usuarios pueden realizar la revisión en otros centros de los mismos, el cual se tiene convenio para todo el Ecuador.
- La desconcientización por parte de los ciudadanos para el mejoramiento del aire, en el de no permitir el funcionamiento de los centros.

FORTALEZAS

- Ordenanza y Reglamentos emitidos por el Ilustre Consejo Cantonal.
- Estructura orgánica
- Convenio de transferencia institucionales entre las diferentes universidades de la ciudad.
- Conocimiento de las instituciones y de la realidad de la situación
- Voluntad Política de parte de las autoridades
- Liderazgo Empresarial
- Apoyo de los medios de comunicación en las campañas de concientización

DEBILIDADES

- Falta de planificación estratégica y definición de metas y objetivos.
- Personal poco capacitado y motivado.
- Recursos tecnológicos insuficientes.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Falta de financiamiento gubernamental en concordancia con la transferencia de funciones.
- Falta de capacitación y entrenamiento para afrontar el nuevo sistema.

MATRIZ DE LA SITUACION ACTUAL DE CUENCAIRE

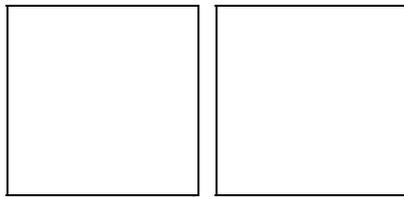
Con la información que se procedió a recolectar acerca de las diferentes áreas de la empresa, hemos podido obtener información valiosa que nos indica la situación actual de la Corporación.

2.8.1.- La Corporación y su creación.- Esta corporación fue creada por iniciativa de la I. Municipalidad de Cuenca, en vista del alto crecimiento del parque automotor en la ciudad, por el estudio realizado en la estación de monitoreo de las fuentes de niveles se concluyó que los contaminantes del aire son los monóxidos de carbono CO, partes por millón, partículas de CO, Hidrocarburo.

Los fines para los cuales la Corporación fue creada para conseguir un funcionamiento adecuado de los vehículos que circulan en la ciudad. De esta manera los usuarios se sentirán incentivados en mantenerlos en buen estado durante su vida útil.

Las ventajas ambientales y de seguridad de la implementación de este sistema son:

- Reducción de los altos índices de accidentabilidad.
- Mejora del parque automotor

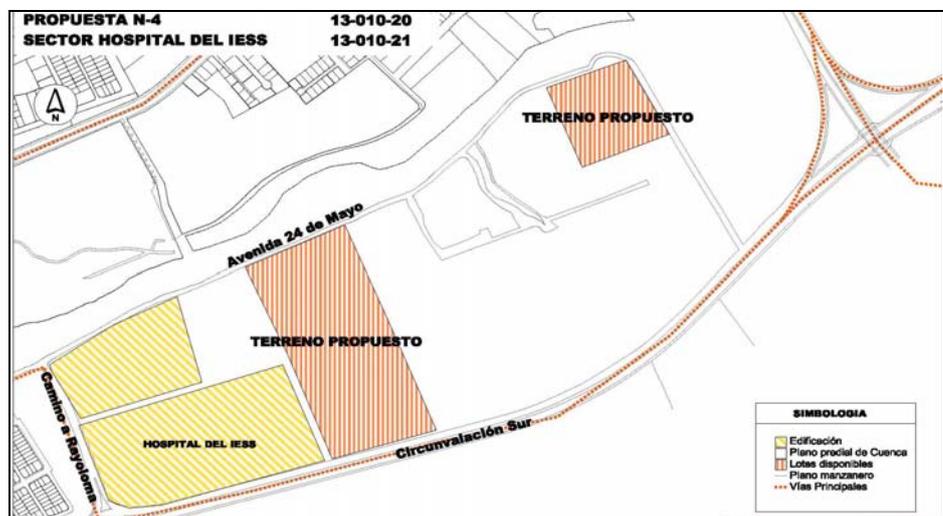


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Focalización de los causantes de la mayor parte de las emisiones contaminantes.

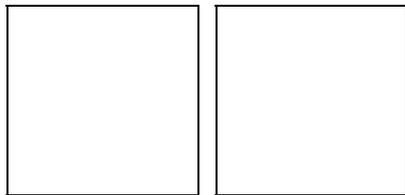
2.8.2.- Localización de la Corporación

La ubicación de la Corporación será en la ciudad de Cuenca, las oficinas quedaran en el centro de la ciudad, en el barrio el Sagrario en las calles Bolívar y Borrero 7 – 17. Los talleres de revisión se les ubicara uno en el norte de la ciudad en la ciudadela de Chaullabamba y el otro estará en el sur en la parte de Sayausi los cuales contarán con un espacio de 3.000 metros cada uno. Se escogió esta ubicación debido a que se encuentra estratégicamente ubicado en las afueras de la ciudad debido a la conglomeración que se va a producir por las revisiones de los automotores.



2.8.3.- CUENCAIRE Y servicio

En la Corporación CUENCAIRE, su actividad principal es la de hacer cumplir las normas de los procedimientos técnicos. Diseñar, promover e implementar mecanismos adecuados



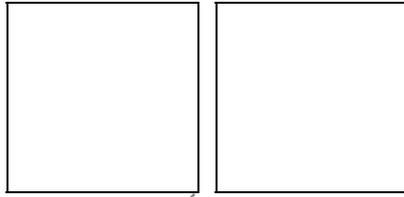
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

para mejorar la calidad de aire del Cantón Cuenca, protegiendo la salud y mejorando la calidad de vida de los habitantes; así como la ejecución de los actos necesarios para llevar adelante el proceso de contratación y fiscalización permanente de la operación de los Centros de Revisión y Control Vehicular, fiscalización de los automotores en la vía pública y administración general de sistema de Revisión.

Conocer el estado de la calidad del recurso aire es fundamental para la lograr una armonía en el funcionamiento de las diferentes operaciones de revisión Vehicular en los talleres autorizados. Esto es desde que se da la orden de revisión, la revisión en si misma, y la entrega del documento final.

2.8.4.- Generación del servicio que brinda CUENCAIRE

Está previsto el otorgamiento de certificados a todos los automotores que pasen la prueba en la ciudad. La obtención de dichos certificados será un requisito para la circulación de los mismos.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

2.9.- DEPARTAMENTO DE MERCADEO

2.9.1.- CUENCAIRE como organización monopolista

Comenzaremos definiendo a un monopolio como la situación que se da cuando existe un mercado económico en la que hay un único vendedor o productor que oferta un producto o servicio para cubrir las necesidades de dicho sector. Para tener éxito se debe tomar en cuenta que no debe existir la amenaza de entrada de otro competidor en el mercado.

No podemos asegurar que a futuro CUENCAIRE no tenga competencia Sin embargo, en este momento la Corporación tendrá mayor libertad para ajustar tanto el precio como la cantidad producida en su intento de maximizar beneficios.

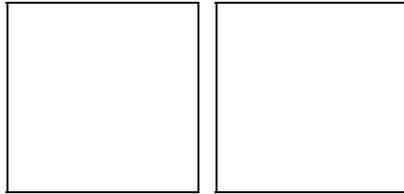
2.9.2.- Mercado Potencial

Nuestro mercado potencial está enfocado por el momento a todas las personas que circulan con su vehículo en la ciudad de Cuenca

Posteriormente nos encaminaremos a los cantones aledaños a la ciudad, como puede ser: Gualaceo, Paute, Sigsig, Chordelég, Girón, Santa Isabel, etc.

2.9.3.- Atención a nuestra demanda

Por lo anteriormente expuesto, es pertinente la creación de un organismo que vele por los intereses de la ciudadanía. Por lo tanto estimamos, con el apoyo de la [investigación](#)



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

para determinar la ubicación de nuestros talleres, llegar a cubrir el mercado al 100% para el año 2007.

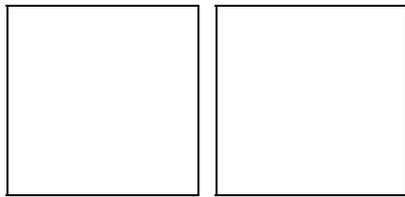
Debido al peligro que estamos expuestos por la contaminación, la gran circulación del transporte público en las condiciones defectuosas que operan sus unidades hemos considerado como un área crítica la atención inmediata a este medio. Lo comenzaremos operando a mediados de este año.

2.10.1.- Administración

Para cumplir con las diferentes actividades encomendadas a la Corporación para el Manejo de la Calidad del Aire de Cuenca – CUENCAIRE, es necesario contar con ciertos departamentos logísticos básicos, el mismo que se describe a continuación.

2.10.1.1.- Implementación Departamento Técnico

Llevará adelante la revisión de las bases pre-contractuales para la contratación de los centros de revisión vehicular, la recopilación y actualización del parque automotor del cantón Cuenca, el seguimiento de las fases de instalación y funcionamiento de los Centros Revisión Vehicular. La creación de manuales técnicos para la Revisión Técnica Vehicular, y el seguimiento e impulso a proyectos técnicos en la parte automotriz que impacten en la mejora de la calidad del aire de la ciudad de Cuenca.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

2.10.1.2.- Implementación Departamento Legal

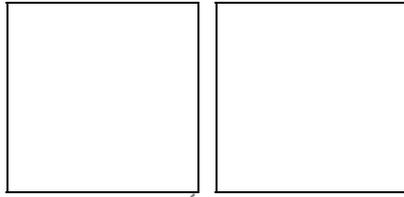
Impulsar nuevas ordenanzas que busquen los medios para conseguir una mejora en la calidad del aire de la ciudad de Cuenca, así como al establecimiento de las ordenanzas para la revisión técnico vehicular.

De igual forma el departamento legal se encargará en la elaboración de convenios de cooperación con diferentes organismos locales e internacionales, con personas naturales y jurídicas, elaboración de reglamentos internos de funcionamiento, y más aspectos legales que se originen por los proyectos emprendidos por la Corporación para la mejora de la calidad del aire de la ciudad de Cuenca.

2.10.1.3.- Implementación del Departamento de Sistemas

La Corporación para el mejoramiento del aire de la ciudad de Quito CORPAIRE, con la finalidad de fortalecer e impulsar a CUENCAIRE, donará el software elaborado por la corporación para la revisión técnica vehicular.

La Ilustre Municipalidad de Cuenca, en cooperación con ETAPA, la Empresa Eléctrica Centro Sur, se encuentra en el proyecto de la conformación de la ventanilla única para el pago de los consumos de agua potable, eléctricos, telefónicos y tasas municipales.

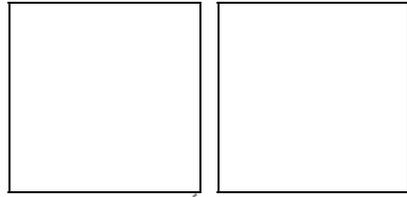


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

2.10.1.4.- Implementación del Departamento de Atención al Cliente

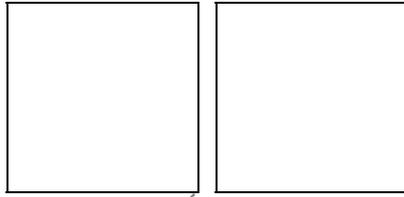
La implantación de los Centros de Revisión Vehicular, traerá consigo una gran cantidad de actividades a ser desarrolladas por el Centro de Atención al Cliente, como inclusiones de vehículos nuevos, consultas, reclamos, etc.

Por lo que tiene previsto la implementación de un Departamento que se dedique a atender las necesidades de los usuarios.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

CAPITULO IV



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO

3.1.- MISION:

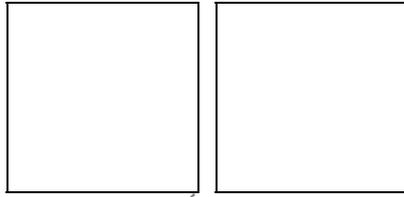
“Aportar al mejoramiento de la calidad del aire en la ciudad mediante el monitoreo de la emisión de gases contaminantes tanto de los automotores como de las industrias, controlándolo por medio de la revisión técnica vehicular, reduciendo al mismo tiempo los riesgos de accidentes de tránsito proporcionando una mejor seguridad y calidad de vida para los ciudadanos”.

3.2.- VISION:

Crear una cultura de concientización de la contaminación ambiental a los ciudadanos, con el fin de tener una mejor salud a través del buen control y mantenimiento del parque automotor de la ciudad.

3.3.- Nuestros Principios

- Trabajamos por mejorar la calidad del aire de la ciudad Cuenca y el nivel de vida de sus ciudadanos.



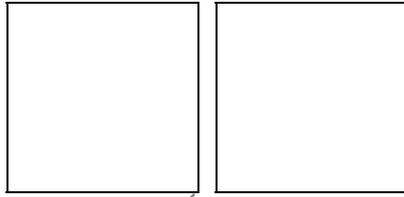
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

3.4.- Nuestros Valores

- Actitud de Servicio.
- Ética
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Agilidad
- Trabajo en equipo.
- Desarrollo Continuo.

3.5.- OBJETIVOS

- Tomar todas las acciones necesarias para precautelar la vida, la salud, la integridad de las personas, el ambiente y el bienestar de los habitantes de la ciudad.
- El objetivo central será diseñar, promover e implementar mecanismos adecuados para mejorar la calidad del aire del Cantón Cuenca,
- Proteger la salud y mejorar la calidad de vida de los habitantes
- Contratar y fiscalizar permanentemente la operación de los Centros de Revisión y Control Vehicular
- Fiscalización de los automotores en la vía pública.

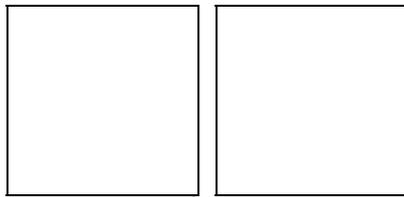


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

3.6.- METAS

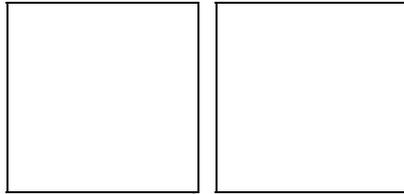
- Concientizar a todas las personas que habitan en la ciudad de Cuenca y en especial a los propietarios de vehículos para que ayuden al mejoramiento de la calidad del aire.
- Que nuestra misma gente sea promotora de campañas ambientales para mejorar así la calidad de vida de nuestra ciudad.
- Una vez alcanzada nuestra meta principal, promover esta campaña en toda la provincia hasta que se extienda por todo el país que ese sería nuestro proyecto a largo plazo.
- Buscar los métodos idóneos para informar a la ciudadanía mediante una publicidad masiva que llegue a toda la población.
- Crear una confianza y aceptación de la ciudadanía.
- Imagen corporativa que se refleja a través de su personal

3.7.- ESTRATEGIAS



3.7.1.- A Corto plazo

- Concientizar a todas las personas que habitan en la ciudad de Cuenca y en especial a los propietarios de vehículos para que ayuden al mejoramiento de la calidad del aire.
- Desarrollar el conocimiento, promover e incentivar la actividad investigativa en los diferentes espacios educativos (colegios, universidades, maestría) configurar una capacidad técnica sobre el manejo del aire.
- Sostener una coordinación permanente con otras instituciones involucradas en el área u otras por medio de convenios para concurrir con la incidencia de la calidad del aire.
- Contratar a personal especializado en la materia, para un buen desempeño organizacional.
- Realizar campañas para comunicar a los ciudadanos, por los diferentes medios de comunicación sobre el problema en que vivimos en la contaminación las medidas que se van a implementar para contrarrestarlo.
- Asesoramiento del programa propuesto de la revisión para el mejoramiento del aire.
- La calidad del servicio en el momento de los cobros al usuario.
- Que CUENCAIRE trabaje en mancomunidad con los cantones vecinos, a fin de contribuir al mejoramiento de la calidad del aire de la región.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Capacitación constante a los diferentes gremios de la ciudad.

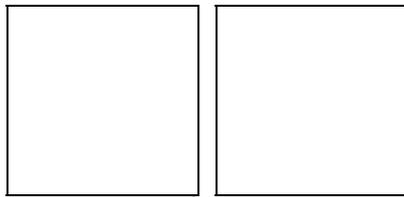
3.7.2.- A Largo plazo

- Abarcar con otras ciudades con lo cual poco a poco iremos alcanzando la optimización de los recursos para todo el mercado del Austro.
- Implementar medidas en base a evaluaciones para controlar las emisiones y descargas contaminantes por parte de las industrias.
- Implementar el sistema de Monitoreo de la Calidad del Aire en la ciudad de Cuenca, para cumplir con los fines propuestos.
- Obtener nuevos financiamientos para la corporación, en el cual pueda seguir con nuevos proyectos para el mejoramiento del aire de Cuenca.
- Contar con maquinaria acorde a las normativas ISO que se vayan desarrollando.

3.8.- IMPLEMENTACION DE POLITICAS

Para la realización de nuestro Plan Estratégico hemos considerado necesario la implementación de las siguientes políticas que permitirán el buen funcionamiento de la Corporación. A continuación les damos a conocer:

3.8.1.- POLITICAS DE COBRO

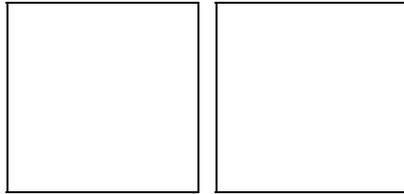


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- El costo de la revisión deberá ser cancelada en las ventanillas de la Corporación, ETAPA y ventanilla única.
- Estamos encaminados en implementar la agilidad en el servicio, responsabilidad, honestidad.
- Para adquirir nuestros servicios los usuarios deberán llevar la siguiente documentación:

3.8.2.- Políticas de documentación previa a la Revisión

- La matrícula del año anterior
- Comprobante de pago de la revisión
- Permiso para vidrios de polarizados, si es el caso.
- Los vehículos públicos deberán presentar la habilitación operacional anterior.
- Si el vehículo es nuevo, deberá presentar la factura de compra, conteniendo el Certificado de Producción Nacional (CPN) o el Documento Único de Importación (DUI), ya que estos números remplazan a la placa, en vehículos nuevos.
- El costo de la revisión es adicional y diferenciado del de la matrícula. Ambos pagos deben realizarse antes de acercarse a los centros.
- Los vehículos de uso privado, las motocicletas y los vehículos especiales (ambulancias,



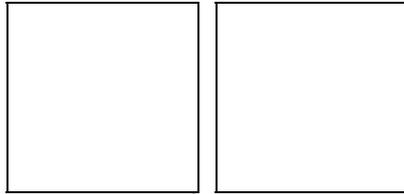
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

motobombas) deben realizar una revisión anual, es decir, justo antes de la matriculación. Los vehículos de uso intensivo, pesados, buses, busetas y taxis, deben ser revisados semestralmente.

- Se revisara únicamente a los vehículos que hayan cancelado el valor de la revisión, emitiéndoles instantáneamente un turno para lograr una mayor eficiencia.
- La revisión se la realizara únicamente al dueño que consta en la matricula o a su vez a la persona que porte la copia de cedula y papeleta de votación del dueño.

3.8.3.- Políticas Técnicas

- Todo vehículo deberá tener un tiempo límite de quince minutos para la revisión pudiendo haber un margen máximo de cinco minutos por cualquier motivo.
- Cada vehículo tendrá que completar como mínimo el 90% de las exigencias de la norma o por ninguna razón se le extenderá el certificado de aprobación
- Los vehículos que no cumplan con las exigencias de la revisión volverán a tener dos oportunidades más con el mismo comprobante de pago.
- Todo carro que ingrese al taller deberá estar limpio en un 70% para que sea factible su revisión.

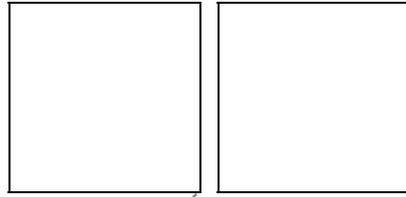


3.8.4.- Políticas de Servicios

- Se deberá tener una línea telefónica para reclamos y preguntas frecuentes para que brinde toda la información necesaria a los clientes.
- También deberá existir en cada taller autorizado un buzón de sugerencias el cual deberá estar ubicado en una zona visible y cómoda para escribir.
- Cada usuario tendrá hasta 2 oportunidades para someter a su vehículo a las revisiones.

3.8.5.- Políticas de Recursos Humanos

- Realizar previamente el Programa de Capacitación a Mecánicos
- Capacitar al personal técnico y administrativo antes de que comiencen a ejercer sus funciones.
- Se establecerá un manual de funciones dentro de la empresa y en los talleres, para establecer los mandos y controles.
- Se dictaran normas y valores dentro de la organización, para que esta proyecte una imagen de credibilidad y eficacia ante la opinión pública, desestimando cualquier idea de corrupción e ineficiencia, típicas en cualquier empresa de este tipo en el país.
- Se confeccionaran uniformes, tarjetas membreteadas con nombre y foto, también se adquirirá equipo de protección que los trabajadores

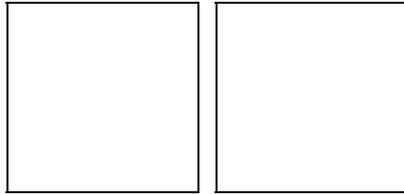


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

deberán utilizar obligatoriamente durante el horario de trabajo.

CONCLUSIONES

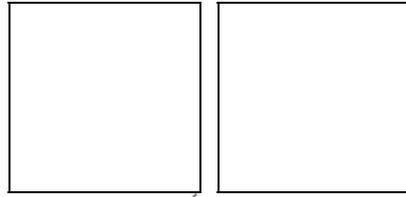
La existencia de una Corporación que se dedique a velar por la vida y la seguridad de la ciudadanía contribuirá en forma positiva al desarrollo sostenible de nuestra ciudad. Al



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

concluir con el Plan Estratégico aplicado a la Corporación CUENCAIRE, con la información obtenida durante el desarrollo del mismo, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

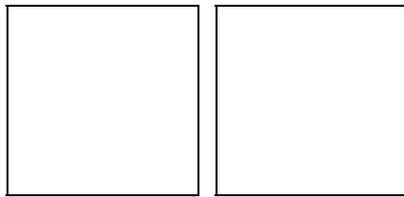
- El objetivo central de la revisión será el de preservar el mejoramiento del aire, garantizar la vida, seguridad, integridad de sus ocupantes y de las demás personas.
- Todos los vehículos tienen que cumplir con los parámetros establecidos por el Reglamento General para la Aplicación de la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, en el cual se verificará el estado mecánico y de seguridad, el nivel de emisiones de gases contaminantes o de opacidad, y ruido dentro de los límites máximos permisibles.
- Mediante el proceso de centralización en base a la Modernización del Estado, se llevará a cabo la revisión técnica vehicular, el implemento del monitoreo del aire y otros proyectos que se cumplan a largo plazo.
- Para el funcionamiento de los Centros de Revisión Vehicular se les otorgará los derechos de ejecución por parte de la Corporación y otras Instituciones Publicas, sin embargo CUENCAIRE no tiene facultad normativa tampoco sancionadora ya que solo le corresponde al I. Municipio de Cuenca.
- Mediante la creación de esta Corporación se hacen efectivas las normas jurídicas ambientales nacionales.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

RECOMENDACIONES

De acuerdo al análisis realizado al presente trabajo y conociendo a fondo la operatividad del mismo, recomendamos los siguientes puntos:



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Difundir la misión de la empresa que irá siempre en beneficio de la comunidad para conseguir apoyo de organismos gubernamentales e internacionales.

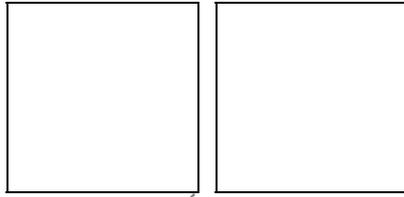
- Incentivar a la agilidad en las políticas de cobro a los usuarios determinando lugares estratégicos para una mayor accesibilidad del mismo.

- La motivación y los fines de la institución deben ser preservados para mantener una imagen de credibilidad y evitar la infiltración de otro tipo de intereses. Esto se conseguirá cuidando el perfil del personal que trabaja en la corporación.

- A futuro se debe seguir contratando personal capacitado para el control del cumplimiento de estándares de servicio y seguridad para los procesos tanto administrativos como de revisión.

- El servicio que ofrece CUENCAIRE, debe ser constantemente actualizado e innovado de acuerdo a las exigencias en el campo del Medio Ambiente, con lo que además se logrará una imagen actual y dinámica de la organización.

- Cuidar que las campañas de Marketing programadas se cumplan de acuerdo a lo planificado para llegar a la mayor parte de habitantes de la ciudad creando conciencia y afinidad a nuestra misión.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- Revisar frecuentemente los canales de comunicación entre CUENCAIRE y los talleres autorizados para conseguir un trabajo más eficiente, ya que un proceso de Gestión bien estructurado permitirá avanzar en la gestión de calidad del aire en la ciudad.

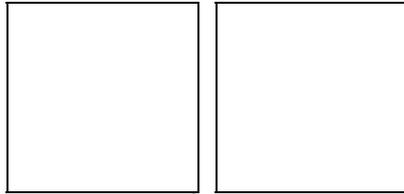
- Integrar a todas las instituciones pertinentes como es el caso de las universidades Politécnica y del Azuay mediante convenios y tratar de seguir realizando proyectos con otras organizaciones y empresas extranjeras.

- Que todo el Ecuador una sus esfuerzos para consolidar la campaña para propiciar el mejoramiento del combustible a nivel nacional.

- Contar cuanto antes con el apoyo del sector del transporte público, ya que ellos comenzarán a difundir las medidas a efectuarse. La participación ciudadana es fundamental para asegurar la implementación de las mismas.

BIBLIOGRAFIA

ANDREU.R, Ricart. J. E, Valor. J, (1997), “La organización en la era de la información”, 2ª edición, Mc Graw-Hill / IESE.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

KHADEM R., LORBER R. Administración en una página.
Editorial Norma S.A., Séptima impresión 1992,
Colombia: 150 p.

STEINHARDT.R, (1971), “Geografía en Marketing”,
Ediciones Macchi.

VEIGA. L, (2001), “Innovación y competitividad”, Revista de
Antiguos Alumnos del IEEM, Universidad de Montevideo.

GEORGE L. MORRISEY.(1996) Planeando a Largo Plazo.
Prentice Hall.

MATERIAL DE SEPTIMO CICLO: “Estrategias y Técnicas
Actualizados de Administración de Empresas.”

PROFESOR: Dr. Mario Molina

MATERIAL DEL CURSO DE GRADUACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DEL AZUAY, Varios Profesores, Octubre
2005 – Febrero 2006

INTERNET:

<http://google.com>

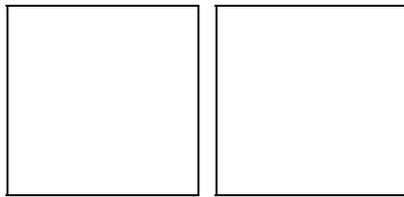
<http://corpaires.com>

<http://fnatura.org>

www.cuencaire.gov.ec

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE
EMPRESAS**



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

DISEÑO DEL ENSAYO

TITULO:

“PLAN ESTRATEGICO APLICADO A LA CORPORACION CUENCAIRE”, CORPORACION PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE PARA EL PERIODO 2006 – 2007”

INTEGRANTES:

ADRIANA DIAZ

ELIZABETH CARRION

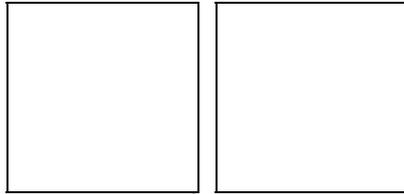
AUTOR:

DR. GIORDANO TORRES

1. TITULO

Plan Estratégico aplicado a "**CORPORACION CUENCAIRE**" Corporación para el mejoramiento del aire de Cuenca, para el período 2006 - 2007.

2. JUSTIFICACION DEL TEMA



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Una de las obligaciones de los Gobiernos en todo el mundo es el de preservar y conservar los recursos naturales, el patrimonio histórico y arquitectónico de todas las regiones que conforma un país. De allí que gracias al ejemplo de países desarrollados, hemos podido ver cómo estos factores actúan como un soporte para el correcto desenvolvimiento de los sistemas dentro de un país. Las personas tenemos derecho de respirar aire puro, de vivir en un ambiente sano; esto reducirá el contagio de enfermedades y el Estado ganará al percibir una mayor productividad, lo cual implica más recursos.

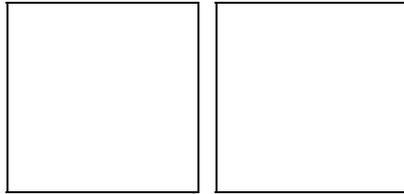
La “Corporación CUENCAIRE” con la elaboración del Plan estratégico le permitirá establecer la misión y la visión y las estrategias con las que se van a llevar a cabo los objetivos mediante se alcanzara los objetivos.

Con el cumplimiento de los objetivos de la corporación y del plan estratégico permitirá a los ciudadanos disponer de un aire menos contaminado.

Inclusive la elaboración del plan ayudara al crecimiento interno de la corporación.

3. PROBLEMA

La “Corporación CUENCAIRE” se esta formando con el propósito de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos por medio del mejoramiento del aire en la ciudad de Cuenca, por lo cual nosotros escogimos este



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

tema para aplicar en el ensayo, la misma que no cuenta con un plan estratégico por que recién esta comenzando con sus actividades administrativas, por lo cual nosotros aplicaremos nuestros conocimientos para lograr una eficiencia de la misma.

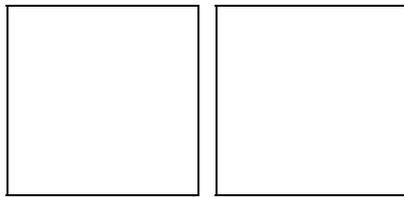
4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un Plan Estratégico basado en un conjunto de decisiones interactivas e interdependientes que conducirán al desarrollo de una estrategia eficaz para la corporación.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la misión, visión de la corporación
- Seleccionar los objetivos que la corporación desea alcanzar al futuro.
- Identificar las fortalezas y oportunidades que existan.
- Identificar las alternativas estratégicas viables con que cuenta la corporación
- Desarrollar un plan de implantación para facilitar la consecución de los objetivos de la corporación.
- Diseñar un sistema de control y de retroalimentación para observar de cerca los resultados de la corporación, mientras se procede a la implantación del plan estratégico.



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

5. MARCO TEORICO

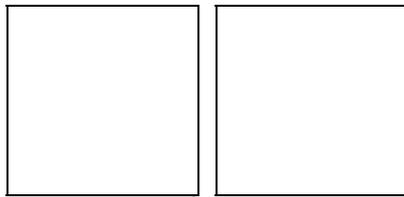
El ámbito en el que vamos a desarrollar el presente trabajo es el de una corporación sin fines de lucro.

El desarrollo del Plan Estratégico aplicado a la “Corporación CUENCAIRE” estará basado en la Escuela Moderna de la Administración por Objetivos, porque esta escuela rechaza el individualismo y centralización de la autoridad, para sintetizar el esfuerzo corporativo.

En forma sintética el pensamiento de Drucker respecto de la administración por objetivos se deriva de la necesidad manifiesta de contar con una filosofía y un principio de administración que ofrezca todas sus posibilidades al vigor y la responsabilidad individual, así como una orientación común hacia la visión y el esfuerzo, la organización del trabajo de equipo, y la armonización de las metas del individuo con las que son propias del bien común.

Aun cuando la administración por objetivos opera dentro de las fases del proceso administrativo, el énfasis se marca en la planeación y el control, ya que por un lado representa un plan de acción y por otro un instrumento de evaluación de la actuación. Sin embargo, las acciones se realizan en un cauce de amplia participación que lleva implícita:

- El apoyo de los altos ejecutivos y la disposición de medidas estructurales y procedimentales que agilicen la



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

formulación y el desarrollo de planes, con la resultante definición de objetivos

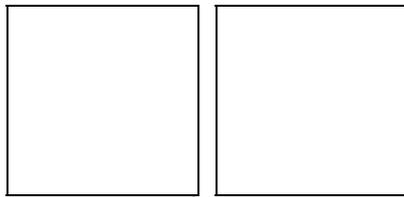
- La operación de un sistema en que cada individuo aporta resultados cuantificables, precisos, acordes a los requerimientos de la organización y que además representan para el una forma de realización personal
- Determinar colectivamente los factores de medición y los estándares de operación, sobre todo en las actividades que influyan de manera decisiva en la consecución de metas y objetivos.
- Que los objetivos y metas por lograr sean viables, conocidos y comprendidos ampliamente por todos los participantes, y que a éstos se les fije y delimite su autoridad y responsabilidad.
- Comprobar que las metas parciales estén en concordancia con los recursos asignados, disponibilidad y requerimientos de la organización, pues de no ser así procederá su adecuación y ajuste.
- Efectuar revisiones periódicas para constatar si se está cumpliendo con lo planeado o si existen fallas o desviaciones que motiven acciones correctivas.

6. ESQUEMA DE CONTENIDOS

INTRODUCCION.

PRIMERA PARTE

Planeación Estratégica



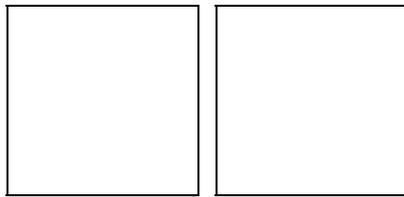
CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

- 1.1** Antecedentes
- 1.2** Estructura – Organigrama actual.
- 1.3** Gestión Estratégica (Teoría de la Planeación Estratégica)
 - 1.3.1** Conceptos básicos
 - 1.3.2** Características
 - 1.3.3** Importancia del Plan
 - 1.3.4** Ventajas del Plan
 - 1.3.5** Análisis de Estrategias
- 1.4** Pasos de la Planeación Estratégica
- 1.5** Inclusión de la Planeación Estratégica a largo plazo en el proceso de la administración por objetivos
- 1.6** Herramientas para Análisis de Situaciones.
- 1.7** Sinergia.

SEGUNDA PARTE

Diagnóstico de la Situación Actual

- 2.1 Expectativas de clientes externos
- 2.2 Expectativas de clientes internos
- 2.3 Base de Datos
- 2.4 Análisis de las Cinco fuerzas de Porter
- 2.5 Análisis del Entorno: Oportunidades
- 2.6 Análisis Organizacional: Fortalezas
- 2.7 Matriz de Situación Actual



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

TERCERA PARTE

Desarrollo del Plan Estratégico

- 3.1 Misión de la corporación
- 3.2 Visión de Futuro de la corporación
- 3.3 Valores Corporativos
- 3.4 Objetivos y Metas Estratégicas
- 3.5 Estrategias a Corto Plazo
- 3.6 Implementación de Políticas para consolidar las ventajas competitivas

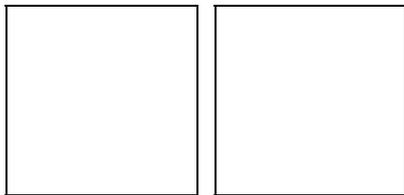
CUARTA PARTE

Conclusiones

Recomendaciones

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Actividades	Tiempo de Ejecución			
	Febrero 2006		Marzo 2006	
Elaboración y Aprobación del Diseño	■	■		
Recopilación de Información Bibliográfica		■		
Análisis y Diagnóstico de la Situación Actual			■	



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Elaboración del Plan Estratégico																					
Conclusiones y Recomendaciones																					
Elaboración del Informe Final																					

BIBLIOGRAFIA

ANDREU.R, Ricart. J. E, Valor. J, (1997), “La organización en la era de la información”, 2ª edición, Mc Graw-Hill / IESE.
 KHADEM R., LORBER R. Administración en una página. Editorial Norma S.A., Séptima impresión 1992, Colombia: 150 p.

KOTLER .P, (1996), “Dirección de mercadotecnia”, Prentice Hall.

MASSON J.E., WELLHOFF A. El merchandising, rentabilidad y gestión del punto de venta. Ediciones Deusto, México, 1990: 162 p.

ORLANDO.J.J, GONZÁLEZ.D.E, (1997), “Distribución y marketing”, 5ª edición ampliada, Ediciones Macchi.

PARRO.N.R, (1997), “Reingeniería, empezar de nuevo.”, Ediciones Macchi.

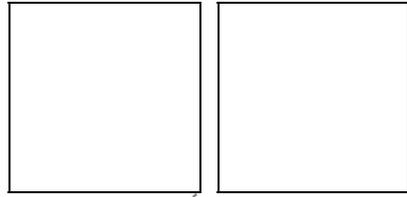
STEINHARDT.R, (1971), “Geografía en Marketing”, Ediciones Macchi.

VEIGA. L, (2001), “Innovación y competitividad”, Revista de Antiguos Alumnos del IEEM, Universidad de Montevideo.

GEORGE L. MORRISEY.(1996) Planeando a Largo Plazo. Prentice Hall.

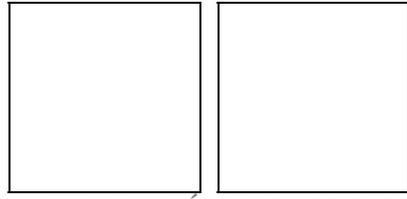
KOTLER .P, (1996), “Dirección de mercadotecnia”, Prentice Hall.

CORPAIRE www.corpaire.com

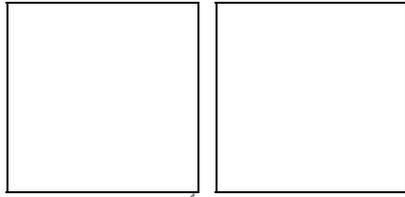


CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA

Fundación Natura www.fnatura.org



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA



CORPORACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL AIRE DE CUENCA