



# Universidad del Azuay

Facultad de Administración de Empresas

Escuela: Administración de Empresas

## Desarrollo del pensamiento estratégico y planeación a largo plazo para el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca

*Monografía previa a la obtención del título de  
INGENIERO COMERCIAL*

María Inés Maldonado Vintimilla

**Director:**

Ing. Francisco Ampuero

Cuenca - Ecuador

Septiembre del 2006



**PLANEACION**

Bomberos Voluntarios de Cuenca

# Autoría



Las ideas y contenidos vertidos en el presente proyecto de graduación son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Cuenca, 28 de septiembre del 2006

.....  
María Inés Maldonado V.

Autoría Autoría Autoría Autoría Autoría Autoría Autoría

# Dedicatoria

*“Lo que hace triunfar a las personas es el hecho de que tienen confianza en sí mismo y una gran determinación en sus propósitos”*  
Anónimo.

*A mis familiares y amigos, por su creatividad y atención en todo momento..*  
María Inés

Dedicatoria Dedicatoria Dedicatoria Dedicatoria Dedicatoria

# Agradecimiento



A mis profesores de la facultad de  
Administración de la Universidad del  
Azuay.

María Inés

Agradecimiento Agradecimiento Agradecimiento Agradecim





# Resumen



## Anexo N° 1

Esta investigación contiene el proceso y resultados preliminares que dan forma al Plan Estratégico del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca que abarca el desarrollo de su Pensamiento Estratégico y el Plan a Largo Plazo de la institución. Con el trabajo realizado se ha podido determinar el horizonte en donde precisa estar la organización en un momento específico del futuro, al que puede llegar cumpliendo con su misión y apuntando sus estrategias para la adecuada consecución de sus objetivos.

Este proceso se desarrolló con la activa participación del personal de la institución, quienes han demostrado su colaboración y compromiso con el afán de definir el camino y los pasos a seguir en una ciudad como Cuenca que va creciendo progresivamente y necesita que su cuerpo de bomberos este preparado para las circunstancias que nos puede deparar el futuro.

Resumen Resumen Resumen Resumen Resumen Resumen

# Abstract



## Anexo N° 2

This research contains the process and preliminary results that give shape to the Strategic Plan for the “Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca”, which comprises the development of their strategic thought and a long term plan for the institution.

With this work, it has been possible to determine the horizon where the organization must be in a specific moment in the future where it can arrive by fulfilling its mission and pointing out its strategies for the adequate accomplishment of its objectives.

This process was developed with the active participation of the institution’s personnel who offered their cooperation and commitment and showed eagerness to define the way and the steps to follow in a city like Cuenca which is progressively growing and needs that its Firemen Organization be prepared for any circumstances that the future might bring.

Abstract Abstract Abstract Abstract Abstract Abstract Abstract

# Introducción



El Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cuenca es una institución al servicio de la comunidad cuyo objetivo es velar por la seguridad de la ciudadanía, la institución se encuentra sesenta años trabajado con impecable trayectoria en la ciudad de Cuenca, los Bomberos Voluntarios de Cuenca han sido testigos del crecimiento urbano y poblacional de la ciudad cuyo crecimiento exigió diversificar sus servicios, contando con nuevos equipos, personal capacitado, e tc., para poder afrontar con eficiencia los múltiples requerimientos de emergencia que demanda la ciudad.

Hoy en día las instituciones se ven en la urgente necesidad de integrarse a un mundo globalizado, el cual exige un mayor esfuerzo y nuevos retos. Así una organización no puede quedarse estática ante los cambios de tal intensidad, para lograr importantes éxitos en un futuro no tan lejano

La factibilidad de este proyecto acentúa la necesidad de observar el horizonte en donde precisa estar la organización en un momento específico del futuro para desempeñar su misión, visión, y estrategias identificadas durante un pensamiento estratégico del proceso de planeación.

El desarrollo del presente ensayo analiza la situación actual de la institución dentro de la comunidad, las necesidades de la población y se plantea estrategias aplicables para lograr un éxito y un eficiente servicio a la comunidad, con el apoyo del personal de bomberos y la comunidad de Cuenca mediante investigaciones, encuestas, opiniones, etc.

Cuenca va creciendo progresivamente por lo cual el Cuerpo de Bomberos de Cuenca tiene que estar prevenido ante inevitables cambios.

## CONCLUSIONES



Al finalizar este trabajo, considero importante resaltar la utilidad de cada punto analizado; puesto que, su aplicación en la vida práctica, es base para la formación de cualquier profesional.

La institución del Cuerpo de Bomberos en la cual aplicamos nuestros conocimientos, se encuentra aceptado por la comunidad, mas aun que a existido algunos inconvenientes que han generado problemas en la institución, por eso el motivo de preparar ciertos ajustes para que se desempeñe correctamente y p repararnos para el futuro siendo mejores cada día.

Finalmente, concluimos este trabajo, con la convicción que los conocimientos obtenidos y aplicados, estarán siempre presentes, ya sea en cualquier campo de la administración y de esta manera, seremos capaces de fortalecer nuestro sistema interno y prepararnos para ser mucho más competitivos, que es lo que necesitamos, para afrontar el mundo globalizado en el que vivimos.

## BIBLIOGRAFIA

- Palom, Francisco Javier; PALNIFICACION ESTRATEGICA,
- Koontz, Harold / Wehrich, Heinz; ADMNISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL,
- Mintzberg, Henry / Bryan, James; THE STRATEGY PROCESS: CONCEPTS, CONTEXTS, CASES,
- Porter, Michael; ESTRATEGIA COMPETITIVA; Editorial Harvard Business School
- Hill, Charles / Jones Gareth; ADMINISTRACION ESTRATEGICA UN ENFOQUE INTEGRADO;
- Marín, Nicolas / Montiel, Eduardo; ESTRATEGIA: DISEÑO Y EJECUCIÓN;
- Marín, Nicolas / Ketelhöhn, Werner; INVERSIONES ESTRATEGICAS: UN ENFOQUE MULTIDIMENSIONAL

## CAPITULO N° 1

### 1.1 PREPARACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA

#### Presentación del Plan Estratégico

##### Invitación



El Cuerpo de Bomberos ha sido un elemento muy importante en el desarrollo de la sociedad cuencana; mejorando la calidad de vida de la comunidad, actuando con amor al prójimo, entrega y desinterés, en distintos momentos de la historia.

Los sesenta años de vida institucional han sido el resultado de un afanoso trabajo voluntario. Por eso el Cuerpo de Bomberos es la institución con mayor prestigio en el país y reconocido en el exterior. Sin embargo, las metas alcanzadas son todavía insuficientes. Es necesario mirar hacia el futuro con la misma potencia con la cual la institución ha cumplido eficazmente en el pasado. Por eso estamos aquí. Es necesario conocer cuáles son los objetivos que debemos cumplir y cuáles son los proyectos en los que estamos comprometidos.

Los desafíos que la institución emprenda, le permitirán desarrollarse en un mundo más dinámico y profesional, lo que es posible únicamente con la decisión fusionada de quienes hacemos el Cuerpo de Bomberos, voluntarios oficiales, clases y tropas, personal administrativo y permanente.

El camino que debe seguir la institución, para conseguir sus objetivos, ha sido trazado en el Plan Estratégico este Plan se ha elaborado con la participación del personal del Cuerpo de Bomberos

El Plan comprende

- Un diagnóstico.
- Una definición sobre el futuro.
- La fijación de objetivos.
- Compromiso

En la siguiente investigación se presentara aspectos generales de la institución para ejecutar un diagnostico general, en la cual se procederá a realizar el plan estratégico para la institución, los datos fueron tomados de la pagina Web de Cuerpo de Bomberos, [www.bomberoscuenca.gov.ec](http://www.bomberoscuenca.gov.ec), revista GESTA 2005, y datos proporcionados por miembros de la institución.

Grafico 1. Formulación del plan estratégico



## 1.2 ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA

### 1.2.1 Historia del Cuerpo de Bomberos<sup>1</sup>

#### 1.1.1 Internacional

Los bomberos como parte fundamental del desarrollo de la humanidad, han conformado grandes uniones con el propósito de salvaguardar la seguridad física, psicología, ambiental, económica de las comunidades, la historia de los bomberos tiene su comienzo en los profundos de la leyenda de la humanidad, en la época de las cavernas el ser humano descubrió el fuego y aprendió que sería su gran amigo, sirviéndole para protegerse de animales, cocinar sus alimentos y alumbrar su vivienda. Años más tarde el fuego ayudó al progreso del ser humano y aún en la actualidad sigue siendo de gran utilidad en la industria, vivienda, medicina, entre otros usos.

Al fuego, el ser humano aprendió a respetarlo ya que fuera de control se convierte en un potencial enemigo que causa daños, destrozos, pérdidas materiales y lo que es más pérdidas de vidas humanas.



Enciclopedia Encarta  
THE BETTMANN ARCHIVE

Es normal pensar que el hombre conoció el fuego a través de la naturaleza y sus fenómenos, tales como el rayo, la combustión o el volcán en erupción. Pero así como la naturaleza le enseñó al hombre lo que era el fuego y los daños que podía ocasionar, le enseñó también cómo extinguirlo. Fue así como el hombre de la prehistoria pudo ver que el

---

<sup>1</sup> Pagina Web: <http://www.bomberos.gov.ec/>

agua que caía, en forma de lluvia, apagaba el fuego ocasionado por el rayo o el volcán. De esta manera, a lo largo de los siglos y a lo ancho del mundo, el agua siempre ha sido el principal agente extintor de incendios.

La historia de los bomberos, debidamente constituidos, se remonta a los tiempos en que las antiguas ciudades de Grecia y Roma estaban en apogeo de su esplendor, es decir varios siglos antes de la Era Cristiana. Paulatinamente, estas organizaciones fueron desarrollándose, mejorando en cuanto a técnica y equipo se refiere y a su vez alcanzando un alto grado de eficiencia, sobre todo, durante el primer siglo después de Cristo en la ciudad de Roma.

El primer Cuerpo de Bomberos, funcionó en Roma durante el primer siglo antes de Cristo. Este fue organizado en el año 22 antes de Cristo por el Emperador Augusto César y se componía de seiscientos esclavos a los que se llamaban vigiles. Este sistema de esclavos bomberos funcionó hasta seis años después de Cristo,

cuando Augusto reorganizó el Cuerpo de Bomberos, creando un departamento mejor entrenado y organizado, más a tono con las necesidades y el prestigio de una gran ciudad, la cual era la capital del mundo en aquella época. Este nuevo departamento rindió espléndidos servicios hasta la caída del imperio Romano

### 1.1.2 En Ecuador <sup>2</sup>

Se considera que el primer Cuerpo de Bomberos fundados en el Ecuador tubo sus inicios en la ciudad de Quito, capital del Ecuador la presencia de reverberos a gasolina, velas, la construcción de casas mixtas de la época colonial y la utilización de lámparas eran la causa de los grandes incendios de aquel entonces, por lo que fue necesario la creación de un grupo de hombres cuya misión sagrada sería salvar vidas y bienes del peor enemigo, el fuego de ahí que se hiciera indispensable y urgente la organización de una Institución de Bomberos.

---

<sup>2</sup> Pagina Web: <http://www.bomberosquito.gov.ec/>

El 19 de julio de 1921 se crea el Cuerpo de Bomberos Quito, contando en un principio con 6 compañías: Ecuador, Pichincha, Bolívar, Sucre, Abdón Calderón y Guayas. Siendo elegido el señor Manuel Mena para que organizara esta institución. Los ejercicios y prácticas bomberiles los realizaban en las plazas de Santo Domingo, San Francisco y calles adyacentes a los cuarteles; las alarmas las daban por medio de petardos y según el número de ellos se conocía el lugar y compañía que debía concurrir a una emergencia.

Es así como se da por conformado el Cuerpo de Bomberos en el país de Ecuador, generando cambios espaciosos, y diversificándose en las distintas ciudades, según fueron sus necesidades.

### **1.1.3 Local<sup>3</sup>**

En el año de 1945 se fundó en Cuenca el Ilustre Cuerpo de Bomberos Voluntarios por decisión de las autoridades de la Provincia del Azuay y varias instituciones de servicio público y privado. Motivo de la fundación fue el incendio de grandes proporciones ocurrido en las primeras horas de la noche del 21 de agosto del año citado que arrasó con varios edificios situados en las calles "Padre Aguirre" y "Presidente Córdova" (esquina); casas de habitación y comercio de las familias Sánchez - Orellana, Reinaldo Álvarez y Luís Mario Polo. El incendio fue de tal magnitud que, aparte de pérdidas millonarias, la gente se vio impotente de combatir el flagelo por la falta absoluta de recursos. Murió el joven estudiante Julio César Sánchez Orellana. Hubo pánico en todo el populoso barrio de San Francisco, que dejó estragos y mucho temor por lo ocurrido, como antes no se había registrado un caso semejante.

Surgió, entonces, la necesidad urgente de constituir y promover la conformación de un Cuerpo de Bomberos. La idea emanó de la Cámara de Comercio de Cuenca, varios de cuyos miembros fueron los más afectados. La Cámara de Comercio era una institución de viejo prestigio, cuyas labores contribuyeron en muchas ocasiones al desarrollo de la

---

<sup>3</sup> Pagina Web: <http://www.bomberoscuenca.gov.ec/>

ciudad, de tal manera que esta iniciativa fue acogida de inmediato y se pasó a organizar un Comité promotor de la fundación. La Cámara de Comercio estaba presidida por Don Manuel Arturo Cisneros, cuyo nombre y labor se recuerdan hasta ahora como muy benéfica. En seguida entraron en actividad varias comisiones de comerciantes azuayos que se preocuparon de recoger los fondos necesarios para emprender en la obra



de la fundación del Cuerpo de Bomberos. El día 27 de Agosto la Comisión se integró de la siguiente manera: Socios Dr. Gonzalo Cordero Crespo, Don Antonio Ávila Maldonado, Don Manuel Eloy Galarza y Don Alberto León Almeida. Asimismo las autoridades provinciales realizaron importantes gestiones ante el Gobierno Nacional que no tardaron en dar frutos que se apetecía. Gobernador del Azuay era Don José Crespo Vega; Presidente del Concejo Cantonal el Dr. Joaquín Moscoso Dávila; Intendente de Policía el Sr. Leónidas Moscoso Tamariz. La fundación se efectuó en el Salón de Sesiones del I. Concejo el acto de inauguración tuvo lugar el día 12 de Octubre de 1945. Para la organización técnica del Cuerpo de Bomberos Voluntarios se contó con la ayuda y experiencia de los señores Reinerio Casanova Intriago, Carlos Lecaro Vigiani, Jorge Fernández y Carlos Flores Rodrigo, todos guayaquileños residentes en Cuenca, de profesión, industriales y comerciantes y quienes se constituyeron en los primeros instructores de los bomberos voluntarios. La Plana Mayor, Ayudantes y Cuerpo de Bomberos Rasos se conformó con el personal, cuyos nombres están inscritos en una Placa especial de mármol (edificio de la entidad), colocada el día 12 de Abril de 1957.

En los primeros meses de la fundación el C. de Bomberos de Cuenca funcionó en la casa del señor César Mora, después pasó a ocupar la casa de la familia Polo en donde permaneció hasta 1948. En 1957 el C. de Bomberos contaba con Cuarteles Barriales, un local de Escuela de formación de Bomberos y un sitio destinado para la construcción de un edificio moderno.

### 1.3 LA INSTITUCIÓN EN LA ACTUALIDAD

En estos sesenta años de vida, la institución ha ido creciendo gradualmente acorde al crecimiento poblacional de la ciudad y de acuerdo a las nuevas técnicas de operación existentes en el mundo, manteniéndonos siempre vigentes a las nuevas exigencias que demanda el mercado, es así como hasta el día de hoy la institución esta formada por cuatro compañías de bomberos ubicados en lugares estratégicos de la ciudad.

- Estación N° 1: Compañía Abdón Calderón (Armenillas y Av. España.)
- Estación N° 2: Compañía Guayaquil (P. Córdova 7-37 y Luís Cordero)
- Estación N° 3: Compañía C. Tamariz (Av. 27 de Febrero y R. Crespo)
- Estación N° 4: Compañía J. Maldonado (Octavio Chacón y la Primera)

El benemérito Cuerpo de Bomberos voluntarios de Cuenca es una institución que vela por la seguridad de la población, ofreciendo diversos servicios en la comunidad como son:

- Primeros Auxilios
- Combate de incendios
- Incendios forestales
- Prevención de incendios
- Rescate y salvamento (vehicular, acuático, de altura, en estructuras colapsadas, espacios confinados, etc.)
- Fugas de gas
- Incendios vehiculares
- Conatos de incendio
- Inundaciones
- Etc.

El bombero transmite amor con su trabajo desinteresado es un ejemplo a seguir, sin importante muchas veces arriesgar su propia vida, sorprendiéndonos muchas de las veces con su trabajo, estas cualidades que se han convertido en virtudes fueron heredadas a través de las



enseñanzas de sus formadores y aquellos que por su ejemplo ocupan un lugar de privilegio en la historia. El bombero es una persona que debe cumplir con las siguientes características: honesto, amigo, leal, responsable, fraterno, valeroso, sincero, solidario, con permanentes deseos

de superación, deseos de perfeccionarse y otras cualidades mas que son parte de su estructura humana, mental, y psicológica.

La institución cuenta con el programa de capacitación promovido por la oficina de asistencia para desastres en el exterior del gobierno de los estados unidos de América OFDA. Ofreciendo para la región ayuda basada en la capacitación y accesoria técnica cuyo objetivo es el siguiente: proporcionar a las

instituciones la metodología necesaria para lograr la capacitación de sus niveles funcionales y operacionales, aportando los conocimientos, habilidades y métodos, que le permita mejorar su desempeño. Los temas promovidos en el Ecuador y en Cuenca son los siguientes:

- Bases administrativas para la gestión del riesgo
- Capacitación para instructores
- Evaluación de daños y análisis de necesidades
- Evaluación de daños y análisis de necesidades – toma de decisiones
- Curso de seguridad escolar
- Asistente de primeros auxilios avanzado
- Primera respuesta a incidentes con materiales peligrosos
- Búsqueda y rescate en estructuras colapsadas
- Sistema de comando de incidentes

- Curso de brigadista forestal
- Curso de operacional de prevención y control de incendios forestales.

Sesenta años al servicio de la comunidad ha permitido evolucionar eficazmente y eficientemente en un sentido operacional, tecnológico, administrativo y sobre todo la capacitación del personal.

Es importante mencionar que la institución al momento cuenta con 195 bomberos voluntarios, 50 bomberos rentados, (administrativos y operativos). Los cuales cumplen su respectiva función enfocados siempre en la abnegación y disciplina.



Los vehículos con los que la institución trabaja son equipos que se encuentran al margen de la nueva tecnología usados a nivel mundial, contamos con 8 ambulancias, 4 vehículos de rescate, un vehículo escalera, varios tanqueros, otros de

abastecimiento, carros de servicios, motos, etc. El Cuerpo de Bomberos de Cuenca cuenta con aproximadamente 40 vehículos, que están disponibles para el servicio de la comunidad cuencana. <sup>4</sup>

Contamos con los equipos de protección para la seguridad del personal, siempre actualizados en el mercado de los bomberos internacionales.

Es una institución que su deber es servir a la comunidad desinteresadamente con el trabajo voluntario de los bomberos, se refiere con su himno institucional:

### **Anexo N° 3**

Ordenanza de integración al gobierno local y funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos voluntarios de Cuenca

### **Anexo N° 4**

Reglamento Interno

---

<sup>4</sup> Revista del B. Cuerpo de Bomberos de Cuenca "Gesta" / 2005

### Himno de la institución

Letra del Dr. LUIS CORDERO CRESPO

Música del Comandante JUAN EUGENIO JARAMILLO M.

#### CORO:

Adalides que impulsa el deber,  
Prontos siempre a luchar nos hallamos,  
Y en el pecho este lema llevamos:  
¿NUESTRA SUERTE ES MORIR O VENCER?

#### ESTROFAS:

De la cárdena hoguera el fulgor,  
Nos trae con ánimo ciego:  
Que si es grande un incendio de fuego,  
Nuestro incendio es más grande de amor.

Porque el alma nos duele al pensar,  
En que es nuestra la anónima cuita,  
Cuando se hunde en cenizas marchita  
La ventura de un plácido hogar.

Nuestras armas son armas de paz,  
Somos todos los hombres hermanos:  
Con el hierro que está en nuestras manos  
A otros hombres nos herimos jamás.

Que el bombero de gran corazón,  
Tiene el fuego por solo enemigo,  
Si éste trueca su lumbre y su abrigo  
En flagelo de cruel destrucción.  
La alta noche o la aurora precoz,  
O del día las horas lucientes,  
Siempre alertas nos ven y valientes  
De PELIGRO a la enérgica voz.

Pitoneros y hacheros, venid,  
Y también, trepadores audaces,  
A vencer a las llamas voraces,  
Cuerpo a cuerpo en plutónica lid.

De sudor empapada la sien,  
En el toque oiréis de FAGINA,  
Que otra voz os musita divina:  
¿La consigna cumplisteis del bien?

La ciudad y la patria por vos,  
Eludieron del fuego el apremio:  
¡Oh Bombero, esperad vuestro premio,  
de la propia conciencia y de Dios!

Adalides que impulsa el deber,  
Prontos siempre a luchar nos hallamos,  
Y en el pecho este lema llevamos:  
¿NUESTRA SUERTE ES MORIR O VENCER?



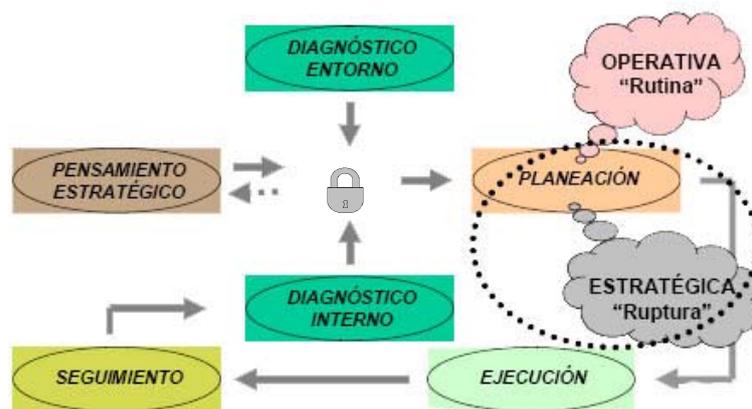
## CAPITULO N° 2

### FILOSOFÍA Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

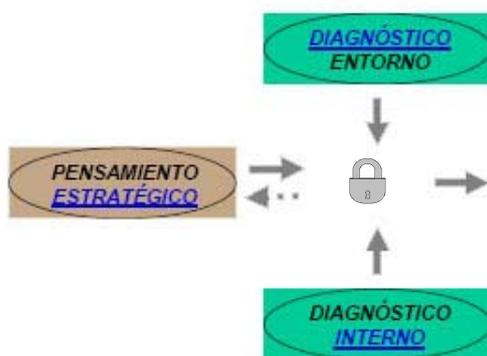
"Decídete a comenzar todo lo que puedas o sueñas hacer"

Planear significa conducir al proceso del cambio, una apertura mental, trabajar en un nuevo contexto y con objetivos comunes, y lograr que se cumplan estos objetivos.

Modelo conceptual de planeación estratégica:



Insumos de la planeación estratégica:



A los resultados obtenidos en el Diagnóstico General de la Empresa, se los considera como un insumo fundamental, en cuya base se levantó la pirámide de la Planeación Estratégica, y se procedió a la definición del Pensamiento Estratégico.

## 2.1 VALORES

Se entiende por VALORES a los principios o conjunto de creencias y reglas de conducta personal y empresarial que regulan la vida del personal y la institución.



Los valores propios de la institución se ven reflejado en los miembros del organismo, a continuación nombraremos algunos de ellos:



## Hoja de trabajo para determinar los valores estratégicos:



**B. Cuerpo de Bomberos de Cuenca**  
**Evaluación de los valores estratégicos**  
Señales 8 puntos de los que usted considere importante en nuestra institución

■ Ética	■ Innovación
■ Voluntad	■ Imagen de la comunidad
■ Abnegación	■ Diversión
■ Disciplina	■ Compresión con los pacientes
■ Conocimiento (Capacitación)	■ Alianzas
■ Valeroso	■ Diversidad de servicios
■ Amigo,sincero.	■ Expansión
■ Honestidad	■ Desarrollo interno
■ Trabajo en equipo	■ Estructura de la institución
■ Solidario	

Nombres: \_\_\_\_\_

Comentarios: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Ética.

Los valores más importantes que la institución ha fomentado, están basado en la ética y la responsabilidad con la comunidad. Teniendo siempre presente un compromiso moral e integral con la sociedad.

**“Tenemos un  
compromiso moral e  
integral con la  
sociedad”**

### Voluntad.

Este valor fundamental en la institución, el trabajo del voluntario, el buen trato a las personas y el trabajo serio por parte de la institución, con el único fin de dar tranquilidad a una persona afligida.

**“Amor y cariño, hacia las personas abatidas”**

### Abnegación.

El bombero es abnegado por cumplir su trabajo, desinteresado en bienes materiales, con el propósito de estirar su mano a la desgracia de su prójimo.

**“Sacrificio desinteresado por ayudar a nuestra comunidad”**

### **Disciplina**

La institución forma al bombero con disciplina y carácter, el cual se ve expresado en su compromiso honorable y claro, generando confianza en su comunidad.

**“Somos bomberos con disciplina y carácter”**

### **Honestidad**

El trabajo honesto sin sacar beneficio de ningún tipo, teniendo en cuenta que todas las personas tienen los mismos derechos, sin distinción de clases sociales.

**“Trabajamos honestamente sin obtener beneficio de ningún tipo”**

### **Respeto.**

El respeto es uno de los valores que actualmente en la sociedad se ha perdido por ello en nuestra institución se tiene presente el respeto tanto al personal como a la comunidad, preocupándose por su seguridad y su capacitación permanente al personal.

**“El respeto a nuestra institución y la comunidad”**

### **Mejoramiento continuo.**

La institución realiza el mayor de los esfuerzos a fin de progresar, impulsando el conocimiento y mayor calidad en sus servicios, manteniendo siempre la optimización de los recursos materiales e intelectuales.

**“Siempre trabajamos con los recursos materiales e intelectuales optimizados”.**

### **Trabajo en equipo**

Dentro del Cuerpo de Bomberos todos los voluntarios están puestos la camiseta de la institución. Están encaminados hacia una misma dirección, el trabajo en equipo les ha permitido alcanzar los objetivos planteados y cubrir eficazmente las emergencias requeridas.

**“Trabajando en equipo nos encaminamos a una misma dirección”**

## 2.2 MISION

Brindar a nuestra comunidad servicios de prevención, combate de incendios y atención de emergencias, que cubran sus expectativas de oportunidad y calidad, ejecutando planes y estrategias con el personal voluntario y con tecnología de punta bajo el lema "Abnegación y disciplina".

Hoja de trabajo para determinar la visión de la institución:



### B. Cuerpo de Bomberos de Cuenca

## Hoja de trabajo para aclarar la misión

1\*) ¿En qué negocio estamos? \_\_\_\_\_

1b) ¿En qué negocio podríamos estar? \_\_\_\_\_

1c) ¿En que negocio deberíamos estar? \_\_\_\_\_

1d) ¿En que negocio no deberíamos estar? \_\_\_\_\_

2) ¿Por qué existimos, (cual es nuestro propósito básico)? \_\_\_\_\_

3) ¿Qué es lo original o distintivo acerca de nuestra institución? \_\_\_\_\_

4) ¿Quiénes son o deberían ser nuestros clientes y consumidores? \_\_\_\_\_

5) ¿Cuáles son o deberían ser nuestras principales divisiones de mercado, presentes y futuras? \_\_\_\_\_

6) ¿Cuáles son o deberían ser nuestros principales servicios, presentes y futuros? \_\_\_\_\_

7) ¿Cuáles son o deberían ser nuestros principales canales de distribución presentes y futuros? \_\_\_\_\_

8) ¿Cuánto ha cambiado la institución de lo que fue hace 3 o 5 años? \_\_\_\_\_

9) ¿En que es probable de que cambie la institución dentro de unos 3 o 5 años? \_\_\_\_\_

10) ¿Cuáles deberían de ser nuestras principales preocupaciones económicas? \_\_\_\_\_

11) ¿Qué puntos, prioridades, y valores filosóficos son o deberían ser importantes para el futuro de nuestra institución? \_\_\_\_\_

12) ¿Qué consideraciones especiales tenemos con respecto a las siguientes personas? Como sean aplicables

El estado: \_\_\_\_\_

Primer jefe de la institución: \_\_\_\_\_

Departamento de administración: \_\_\_\_\_

Señores oficiales: \_\_\_\_\_

Señores Italianos: \_\_\_\_\_

Señores permanentes: \_\_\_\_\_

Señores maquinistas: \_\_\_\_\_

Señores voluntarios: \_\_\_\_\_

Personas que sufren una desgracia: \_\_\_\_\_

Periodistas: \_\_\_\_\_

Público en general: \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

Nombres: \_\_\_\_\_

<b>ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA MISIÓN</b>	<b>PALABRAS CLAVES</b>
Concepto de su empresa (cómo se ve o percibe la Empresa a sí misma).	Institución sin fines de lucro, servicio a la comunidad
Naturaleza de su negocio (en qué negocios está o pretende estar).	Combate de incendios, Atención de emergencias
Razón para que exista su empresa (propósito básico de la empresa).	Brindar ayuda al que sufre una desgracia
Gente y/o mercados a los que sirve.	Comunidad de Cuenca
Principios y valores bajo los cuales la empresa pretende operar.	"Abnegación y disciplina"

### 2.3 VISION

Mantenerse como una institución líder, competitiva, profesional y disciplinada, en el servicio y prevención de emergencias, mejorando cada día, para contribuir al desarrollo continuo de nuestra comunidad optimizando su calidad de vida, así como de nuestro personal voluntario.

<b>ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA VISIÓN</b>	<b>PALABRAS CLAVES</b>
<b>MARCO COMPETITIVO</b> Está compuesto por los negocios, los lugares en los cuales la empresa competirá, y los clientes que atenderá.	Prevención de emergencias, atención de primeros auxilios Comunidad cuencana
<b>OBJETIVO(S) FUNDAMENTAL(ES)</b> Es la descripción de lo que la empresa espera lograr. Son referencias para evaluar el grado de éxito en el futuro. Es el "Qué" quiere la empresa lograr.	Liderazgo, competitiva, profesional y disciplinada
<b>FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA</b> Son las habilidades que la organización desarrollará como apoyo fundamental para lograr su visión. Es una descripción de cómo la organización logrará el éxito.	Abnegación Voluntad

## 2.4 ESTRATEGIAS

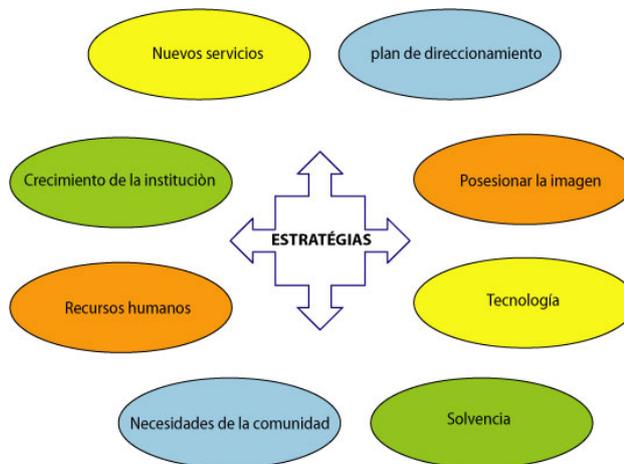
La estrategia es la dirección en la cual la institución necesita avanzar para el logro de su misión y alcanzar su visión. Son los caminos que se deben tomar o adoptar para materializar la misión y visión.

Todas las actividades realizadas en la institución estarán guiadas por el propósito indeclinable de "servir a la comunidad con entrega y profesionalismo"



Para cumplir con la misión y visión nos proponemos: Crear nuevos servicios trabajar por las necesidades de la comunidad, crecer como institución, mantenemos siempre con nueva tecnología, optimizar los recursos humanos, mejorar los servicios, para esto debemos ser solventes, poseer nuestra imagen a la comunidad, y mantener un continuo desarrollo institucional con un plan de direccionamiento.

## Síntesis de estrategias



1. **Nuevos servicios:** Queremos implementar nuevos servicios para la comunidad, y el personal de voluntarios, contribuyendo al desarrollo y bienestar de la ciudad.
2. **Necesidades de la comunidad:** Para mantenerse siempre pendientes de las inquietudes y necesidades de la comunidad.
3. **Crecimiento de la institución:** Para mejorar el servicio en la comunidad y cubrir mejor las emergencias que se presentan.
4. **Tecnología:** Para mantenernos siempre vigentes a las nuevas tecnologías del mercado en el ámbito bomberil y de primeros auxilios.
5. **Recursos humanos:** Para tener siempre personal capacitado y voluntario, que pueda colaborar con la institución para servir mejor a la comunidad..
6. **Posesionar la Imagen institucional:** Para que la ciudadanía sepa el servicio que el Cuerpo de Bomberos da a la comunidad.
7. **Plan de direccionamiento** estratégico, como herramienta y mecanismo administrativo, para gestionar la consecución de apoyos y donaciones ante organismos nacionales e internacionales.
8. **Solvencia:** Para garantizar los recursos de la institución y hacer uso adecuado para la comunidad, y estar prevenidos para futuros desastres.

## **CAPITULO N° 3**

### **ANÁLISIS DEL ENTORNO Y PLANEACIÓN A LARGO PLAZO**



La planeación a largo plazo es un proceso analítico más que un pensamiento estratégico, en el cual se tomaran decisiones colectivas que serán fundamentales para el futuro de la institución.

#### **3.1 Determinación de las Áreas estratégicas críticas**

Para determinar las áreas críticas de la institución nombraremos algunos puntos que son importantes para establecer posiciones futuras que requiere alcanzar el Cuerpo de Bomberos:

- Personal voluntario y capacitado
- Tecnología a futuro
- Servicios futuros
- Imagen institucional
- Proyecciones financieras

Los cinco puntos mencionados son la rueda fundamental para el futuro de la institución, estos son la base en la que la misión, visión y las estrategias estarán guiadas, las áreas estratégicas críticas requieren un trabajo largo, cada uno de estos puntos tienen su responsabilidad en conjunto que lleven a logros futuros.

**Personal voluntario y capacitado:** El Cuerpo de Bomberos presta sus servicios a la comunidad, con el trabajo voluntario de las personas, ya sean profesionales, estudiantes, jóvenes, adultos, etc., que tengan espíritu de entrega y voluntad para servir a la comunidad, es por esto que para el cumplimiento de la visión y misión el personal es fundamental en la institución y en la comunidad, ya que el bombero tanto rentado como voluntario debe estar totalmente capacitado para todo tipo de emergencia, esta área estratégica crítica es la mas importante para nuestra institución.

**Tecnología a futuro:** En la era de la globalización, el vivir en un país subdesarrollado como desarrollado no es lo que mas interesa a la institución ya que el ser humano es uno solo en cualquier parte del mundo, y sus desgracias también lo son, por tal motivo al mencionar tecnología nos referimos a aspectos materiales y no materiales, por ejemplo la innovación de un nuevo vehiculo para extinción de incendios, como las nuevas técnicas de emergencias medicas y sus nuevos materiales de trabajo, la institución siempre estará pendiente de la nueva tecnología para servir a su comunidad.

**Servicios futuros:** Con el crecimiento gradual de la población es necesario la creación de nuevos servicios que la institución pueda brindar a la comunidad, contribuyendo al desarrollo continuo y mejorando la calidad de vida de las personas, en este punto se aplican servicios que estarían ligados con el gobierno, la comunidad, entidades internacionales, etc.

**Imagen institucional:** Este punto va enfocado directamente a los valores institucionales que existen en organización que se tienen que dar a conocer en la comunidad. Hablemos de una imagen institucional interna como externa, la cual se debe mantener impecable, por eso la importancia de esta área estratégica crítica en la institución.

**Proyecciones financieras:** Al ser una institución sin fines de lucro nuestras metas nunca han sido la utilidad o la rentabilidad, pero si es de

preocupación para el Cuerpo de Bomberos el dinero que solventara en un futuro a la institución.

### 3.2 Determinación de los Asuntos estratégicos críticos

La situación actual de la institución es desconocida para algunos ciudadanos, con respecto a la evolución, tanto tecnológica y de capacidad operativa alcanzada, que en estos últimos 10 años han sido el comienzo de una verdadera transformación. A continuación se hablara de los voluntarios de la institución.

#### 3.2.1 USUARIOS EXTERNOS

¿Quiénes son los usuarios externos de la institución y cuáles son sus expectativas?

Dentro de los usuarios del Cuerpo de Bomberos, se consideran a toda la comunidad cuencana, y si es necesario presta los servicios a nivel nacional e internacional.

En lo que respecta a los dotadores, el Cuerpo de Bomberos, es provisto de equipos internacionales y nacionales, y en algunos casos es provisto de donaciones internacionales.

Entre las expectativas de los usuarios externos, se describen los siguientes:

Valores Morales de la institución	Tecnología de punta
Eficiencia en el servicio	Prevención de accidentes
Atención inmediata	Cursos prácticos para la comunidad
Personal capacitado	No tener fines de lucro
Cuidado de los bienes materiales	Atención sin distinción de clase social

### 3.2.2 USUARIOS INTERNOS

¿Quiénes son los usuarios internos de la institución y Cuáles son sus expectativas?

Dentro de los usuarios internos tenemos al primer jefe de la institución Coronel Dr., Eduardo Suárez Quintanilla, sus expectativas son las siguientes:

- Mantener a la institución prevenida de todos los cambios que sustenten adelanto y desarrollo para la ciudad y país.
- Humanidad
- Responsabilidad.
- Dedicación.
- Lograr un equipo de trabajo altamente capacitado
- Bienestar y confort para la comunidad
- Colaboración del grupo de trabajo y la comunidad.

#### Voluntarios y Permanentes sus expectativas

- Voluntad
- Esfuerzo
- Coraje
- Buen ambiente profesional
- Motivación
- Compañerismo.
- Colaboración interna
- Contribuir con el mejoramiento de la institución
- Carisma



### 3.2.3 Análisis FLOA

La planificación estratégica incluye el estudio tanto interno como externo de la institución por tal motivo se realizara un análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; se ha nombrado los siguientes puntos:

#### Fortalezas

- Contar con el servicio desinteresado y voluntario del personal de bomberos
- Trabajo en coordinación con el personal administrativo que cuenta la institución.
- Contar con la mas alta tecnología en equipos de emergencia
- Marco legal que le permite una autonomía en lo administrativo, operativo y legal.
- Capacitación continua al personal voluntario
- Reservas financieras que nos permitirán afrontar posibles emergencias futuras
- Ser la institución mas grade se servicio de emergencia en Cuenca
- Calidad en el servicio que se ofrece a los que sufre una desgracia.
- Los bomberos cuentan con la Infraestructura necesaria para sus clientes internos como externos.
- La ubicación estratégica de las estaciones de bomberos en todo Cuenca
- Trabajo continuo para prevención de emergencias
- Bomberos es una institución que es conocida a nivel mundial.
- Beneficios para el personal bomberil

#### Limitaciones (debilidades)

- Tiempos de respuesta al combatir una emergencia tienen sus dificultades

- Problemas con el personal voluntario y personal rentado
- Falta de camarería
- Doble delegación
- Desmotivación de los bomberos permanentes
- Deterioro de trabajo en equipo
- Egoísmos, chismes, etc.
- Uso de los materiales de emergencia por parte de personas sin experiencia ni capacitación.
- Necesidad de personal altamente capacitado en emergencias medicas.
- Falta de unión y compañerismo entre señores oficiales y señores permanentes.
- No tener ubicación inmediata en las llamadas recibidas

### Oportunidades

- Aceptación de la ciudadanía ( Imagen lograda) hacia el Cuerpo de Bomberos
- Requerimiento de nuestros servicios de prevención por parte de las otras instituciones, como fabricas, escuelas, empresas publicas etc.
- El aprovechamiento o aplicabilidad del "Marco legal", que le permite contar con un soporte en torno al campo de acción que le corresponde.
- La descentralización de algunas entidades bomberiles.
- Las nuevas tecnologías en comunicación que serán importantes en el momento de una emergencia.
- Apoyo del municipio de Cuenca.
- Acceso más rápido a los mercados internacionales con el objetivo de buscar nuevas tecnologías.

### Amenazas

- El Cuerpo de Bomberos que se ha transferido a las municipalidades, podrían quedar al margen de la ley de defensa contra incendios.

- La eventualidad de que por, efectos de la política pueda administrar a la entidad alguna persona que no se haya preparado en la línea bomberil.
- El crecimiento poblacional, el incremento de los vehículos, energía eléctrica, actos sociales, son lo que en su gran mayoría presentan mas responsabilidad para la institución.
- La comunidad no sabe que servicios ofrece el Cuerpo de Bomberos.
- Difícil acceso a la tecnología por precios muy altos.

### Matriz

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Servicio voluntario	Tiempos de respuesta dificultades
Coordinación con el personal administrativo	Problemas con el personal voluntario y personal rentado
alta tecnología	Falta de camarería
Autonomía en lo administrativo, operativo y legal.	Doble delegación
Capacitación continua	Desmotivación
Reservas financieras	Deterioro de trabajo en equipo
Ser la institución mas grande	Egoísmos, chismes, etc.
Calidad en el servicio	sin experiencia ni capacitación.
Infraestructura necesaria	Necesidad de personal altamente capacitado
La ubicación estratégica	Falta de unión y compañerismo
prevención de emergencias	ubicación inmediata en las llamadas
Conocida a nivel mundial.	
Beneficios para el personal	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Aceptación de la ciudadanía	Podrían quedar al margen de la ley de defensa contra incendios.
Requerimiento de nuestros servicios	La eventualidad de que por, efectos de la política
La descentralización.	El crecimiento poblacional,
Las nuevas tecnologías en comunicación	Desinformación
Apoyo del municipio de Cuenca.	Difícil acceso a la tecnología por precios muy altos.
Acceso más rápido a los mercados internacionales	

### 3.3 Identificación y análisis de los asuntos estratégicos críticos.

#### 3.3.1 Identificación de asuntos estratégicos potenciales:

- ¿Cuáles son los principales retos que la institución necesita resolver durante los próximos 5 años?: la institución necesita resolver en el lapso de unos 5 años la creación de estaciones equipadas, que cuente con personal voluntario y capacitado, así mismo formar una campaña de prevención de accidentes, mantener la fundación para colaboración a gente necesitada; manteniendo los recursos financieros necesarios.
- ¿Qué impacto tendrá con relación a la misión y visión, estrategia? El futuro de la institución esta enfocada al trabajo conjunto de la misión, visión y estrategia, la comunidad es el principal objetivo para la institución, el impacto será directo ya que es la guía para la toma de cualquier decisión.
- ¿Qué asuntos tienen mayor importancia en la rentabilidad y crecimiento a largo plazo?, asuntos de ingresos económicos por parte del municipio, el gobierno, instituciones que hacen donaciones, y prevenir posibles necesidades futuras.
- ¿Qué posiciones futuras en relación a la comunidad, población, tecnología, a los servicios, personal voluntario? La comunidad, población, personal voluntario son el razón de existencia de nuestra institución brindando siempre el mejor servicio y con la mejor tecnología, así que el futuro de la institución son ellos.
- Que datos pueden ayudar a abordar estos trabajos? Censo de cuantas emergencias existen? El cuerpo de Bomberos cubre el mayor porcentaje de las emergencias medicas en todo Cuenca.

Anexo N° ff

### 3.3.2 Cuadro de prioridades en la evaluación FLOA

Trabajo realizado con personal del Cuerpo de Bomberos.



## B. Cuerpo de Bomberos de Cuenca

### Determinación de las Áreas estratégicas críticas

Hoja de trabajo que determina las prioridades en la evaluación FLOA

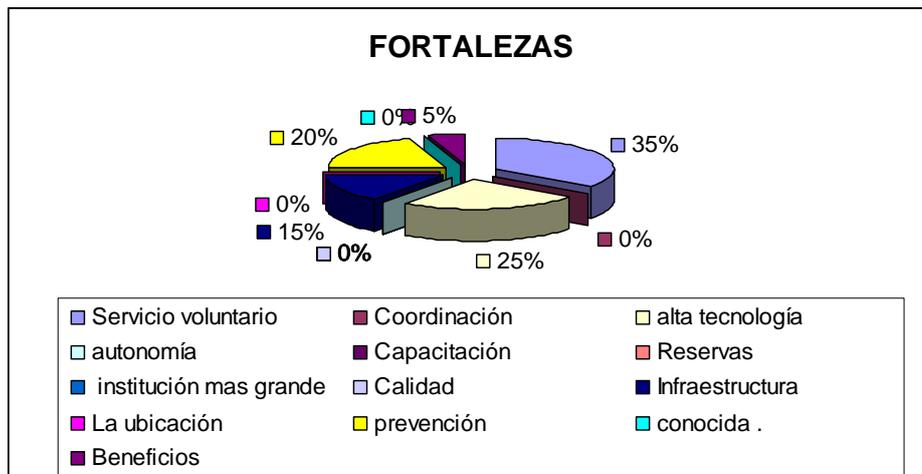
	Ponderacion			Qué, Quién, y Cuándo
	A	B	C	
<b>Fortalezas</b>				
Servicio voluntario del personal				
Coordinación administrativa				
Alta tecnología				
Autonomía				
Capacitación				
Reservas económicas				
Institución mas grade de				
Calidad en el servicio.				
Infraestructura necesaria				
La ubicación estratégica				
Prevención de emergencias				
Institución a nivel mundial.				
<b>Limitaciones</b>				
Problemas con el personal V y R				
Falta de camarería				
Doble delegación				
Desmotivación de los bomberos P				
Deterioro de trabajo en equipo				
Egoísmos, chismes, etc.				
Personas sin experiencia ni capacitación.				
Personal altamente capacitado				
Falta de unión				
Redes inalámbricas de comunicaciones.				
<b>Oportunidades</b>				
Aceptación de la ciudadanía				
Requerimiento de instituciones				
Marco legal				
La descentralización				
Las nuevas tecnologías				
Apoyo del municipio de Cuenca.				
Acceso más rápido a los mercados				
<b>Amenazas</b>				
Transferido a las municipalidades				
Efectos de la politica				
El crecimiento poblacional,				
Desinformación				
Difícil acceso a la tecnología				
Nombres: _____				

Prioridad de los asuntos tomado en cuenta las áreas estratégicas críticas y eliminando asuntos que puedan ser manejados en un lapso de un año.

## Resultados de los asuntos críticos estratégicos

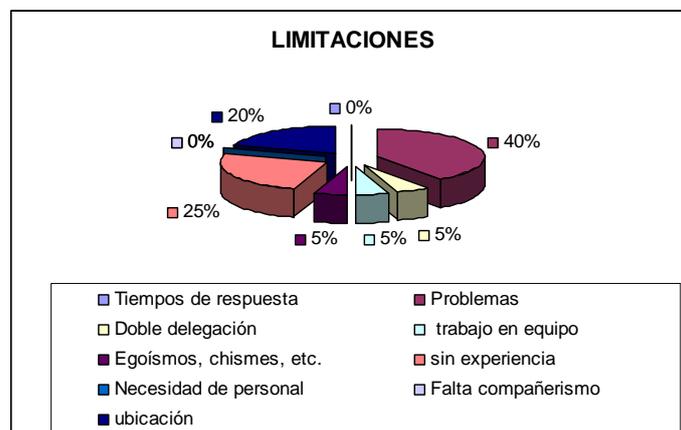
### Fortalezas

- Personal voluntario y rentado 100% capacitados
- Tecnología a futuro
- Prevención de emergencias
- Infraestructura necesaria



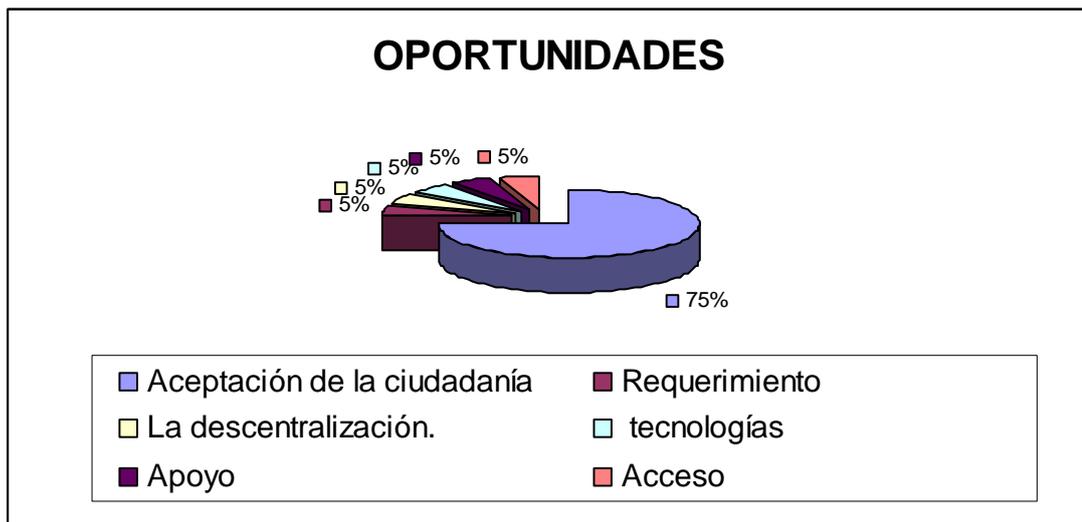
### Limitaciones

- Falta de camarería y trabajo en equipo, Desmotivación de personal, egoísmos, chismes, mantener los valores.
- Calidad de servicio
- Información satelital



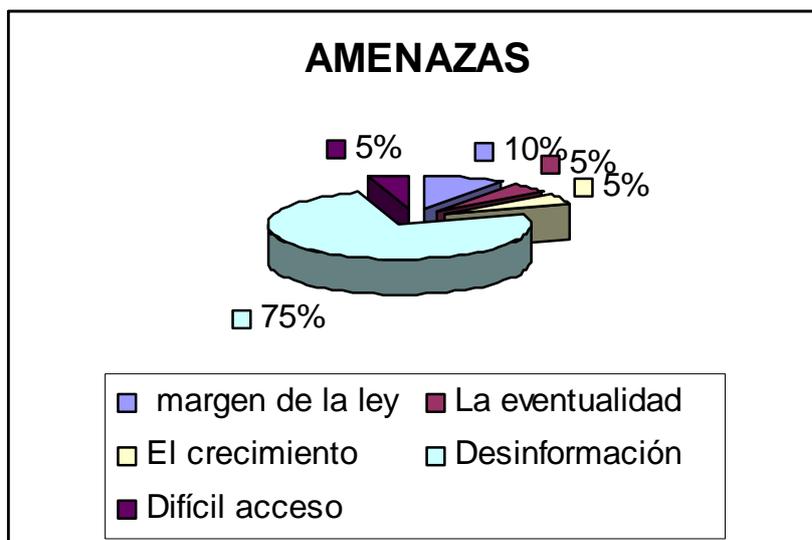
## Oportunidades

- Imagen institucional



## Amenazas

- Desinformación interna y externa



**AEC**

**Áreas estratégicas críticas**

- Personal voluntario y capacitado
- Tecnología a futuro
- Servicios futuros
- Imagen institucional
- Proyecciones financieras

**AC**

**Asuntos críticos estratégicos**

- Personal voluntario y rentado 100% capacitados
- Falta de camarería y trabajo en equipo, Desmotivación de personal, egoísmos, chismes, mantener los valores.
- Tecnología a futuro
- Prevención de emergencias
- Calidad de servicio
- Imagen institucional
- Desinformación interna y externa
- Infraestructura necesaria

3.3.3 Análisis de los asuntos

En el análisis de los asuntos se tomara en cuenta los, datos e información posibles razones que generen ese asunto, conclusiones, y formas alternas de abordar el asunto.

**1. Asunto potencial percibido**

<b>Personal voluntario y rentado 100% capacitado</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cuerpo de bomberos tiene cursos de capacitación y accesoria técnica de OFDA.</li> <li>• No todo el personal asiste a estos cursos</li> <li>• El personal no aprueba los cursos</li> <li>• Cursos muy complicados</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tiempo</li> <li>• No quiere aprender dificultad de estudios</li> <li>• No se ofrecen estos cursos continuamente</li> <li>• Instructores no aptos para dictar el curso</li> </ul>

<p><b>Conclusiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal del cuerpo de bomberos debería asistir y aprobar estos cursos.</li> <li>• Más apertura de cursos en el año.</li> <li>• Obligación del bomberos capacitarse continuamente.</li> <li>• Tenen instructores aptos para dictar el curso</li> </ul>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos fuera de la institución</li> <li>• Cursos fuera del país</li> <li>• Cursos con personal invitado</li> <li>• Alianza con la cruz roja internacional</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Jefe de capacitación</p>	

## 2. Asunto potencial percibido

<b>Prevención de emergencias</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Cuerpo de Bomberos ofrece el servicio de prevención</li> <li>• La prevención es importante para evitar accidentes</li> <li>• No hay muchos medios de comunicación para este servicio</li> <li>• cursos</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de creatividad</li> <li>• Inadecuada forma de prevención</li> <li>• No llega a todos los lugares</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La prevención es un área muy importante en la institución y en la comunidad, esta debe ser muy bien manejada por parte de la institución y personal adecuado para llegar a toda la comunidad.</li> </ul>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedir auspicios a medios de comunicación</li> <li>• Realizar una campaña por medio de la universidad, escuelas, etc.</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Jefe de prevención</p>	

## 3. Asunto potencial percibido

<b>Tecnología a futuro</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La tecnología base de la globalización, gracias a ella se han salvado varias vidas y bienes materiales</li> <li>• Muy importante en el desarrollo de la comunidad y de la institución</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenernos siempre con alta tecnología</li> <li>• Personal que este capacitado al manejo de estas tecnologías</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución nunca debe dejar de estar acorde a las nuevas tecnologías que existen en el mundo así como las nuevas técnicas de emergencia.</li> </ul>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información constante por parte de proveedores de maquinarias, bomberos internacionales, organismos de socorro.</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Jefe de institución</p>	

## 4. Asunto potencial percibido

<b>Imagen institucional</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución cuenta con su imagen institución a nivel mundial y debe continuar impecable.</li> <li>• Problemas externos por parte de los bomberos han dejado en mala imagen a la institución</li> <li>• Personal no capacitado para contestar el teléfono, a generado problemas con la comunidad.</li> <li>• El mal comportamiento del bombero ante la sociedad ante cualquier actitud negativa de este.</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de los valores de la institución</li> <li>• Comunidad desconoce el trabajo del bombero</li> <li>• Estrés bomberil</li> <li>• Falta de disciplina del personal bomberil.</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución necesita dar información a la comunidad de su trabajo, mediante una campaña tanto interna como externa para mejorar esta situación.</li> </ul>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dejar en manos de autoridades el mal comportamiento de los bomberos</li> <li>• Trabajo con personas externas a la institución y el bombero</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Toda la institución</p>	

#### 5. Asunto potencial percibido

<b>Infraestructura necesaria</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La población de Cuenca crece gradualmente</li> <li>• Las emergencias aumentan anualmente</li> <li>• Mayor numero de voluntarios en la institución</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional</li> <li>• Nuevas tecnologías, aumento de electricidad</li> <li>• Necesidad de cubrir emergencias en zonas lejanas</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b> La Ciudad de Cuenca con el lapso del tiempo ha ido creciendo, así como la institución bomberil, hasta el momento contamos con 4 estaciones de bomberos y una en proyecto, pero necesitamos más compañías que abastezcan a la comunidad</p>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo con instituciones de construcción</li> <li>• Apoyo por parte de la municipalidad</li> <li>• Apoyo internacional</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Jefes de la Institución</p>	

#### 6. Asunto potencial percibido

<b>Falta de camareria y trabajo en equipo, Desmotivación de personal, egoísmos, chismes</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de trabajo entre compañeros</li> <li>• Chismes internos</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinción de clases sociales</li> <li>• Falta de educación</li> <li>• Incumplimiento de los valores</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmotivación del personal</li> <li>• Personal dado de baja por mal comportamiento</li> <li>• Rotación de personal</li> </ul>	<p>institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmotivación en el trabajo realizado</li> <li>• No cumple con las reglas de la institución</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b> El Cuerpo de bomberos debe ser una institución bien unida, solidarios entre los compañeros sin distinción de clases sociales sin olvidar que todos estamos por un bien en común en la institución, así se debe promover una campaña de compañerismo de unión y respeto en la institución.</p>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de compañerismo en la institución</li> <li>• Trabajo de un Psicólogo laboral en la institución.</li> <li>• Equidad de trato con el personal.</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Todo el personal de bomberos y Recursos humanos</p>	

### 7. Asunto potencial percibido

<b>Desinformación interna y externa</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bomberos no conocen sus obligaciones, están desinformados de sus beneficios</li> <li>• La ciudadanía no sabe cual es del trabajo del bombero</li> <li>• El bombero voluntario no sabe cual es su trabajo.</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un manual de funciones difundido en la institución para el personal</li> <li>• No hay suficiente información en medio para que la comunidad sepa de nuestro trabajo</li> <li>• Falta de medios de comunicación</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b> El Cuerpo de bomberos debe llevar acabo una campaña informativa para todo Cuenca del trabajo bomberil. Para el personal voluntario y rentado se debe difundir sus obligaciones y beneficios como miembro de la institución.</p>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de comunicación</li> <li>• Ayuda por otras instituciones, escuelas, colegios, empresas, etc.</li> </ul>
<p><b>Líder:</b> Recursos humanos y Dep. De Prevención.</p>	

### 8. Asunto potencial percibido

<b>Calidad de servicio</b>	
<p><b>Datos e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado y no capacitado atienden los servicios bomberiles.</li> <li>• Existe una buena tecnología para brindar servicio pero no todos están listos para el manejo de estos.</li> </ul>	<p><b>Posibles razones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación</li> <li>• Falta de Innovación</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b> La institución puede ofrecer mejores</p>	<p><b>Formas alternas de abordad el asunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo del ministerio de salud</li> </ul>

servicios, que ayuden a la comunidad, y a otras instituciones que muchas de las veces no tienen acogida para pequeñas emergencias.	para este trabajo <ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyo del hospital regional</li><li>• Contar con los estudiantes de medicina</li></ul>
<b>Líder:</b> Jefes de la institución	

### 3.4 Establecimiento de los Objetivos a largo plazo

Los objetivos a largo plazo que se detallaran a continuación son posiciones estratégicas que se desean alcanzar en algún momento futuro de la institución, en un tiempo aproximado de tres a cinco años, dependiendo del objetivo pues algunos pueden llevar mas tiempo, el objetivo a largo plazo permitirá cumplir con la misión, visión, y estrategia de la institución.

#### 3.4.1 Objetivos a largo plazo aplicando las áreas estratégicas críticas y asuntos críticos

##### Áreas estratégicas críticas

##### Objetivos a largo plazo

Personal capacitado

- Lograr capacitar a todo el personal de bomberos en primero a auxilios avanzados
- Tener convenio con la cruz roja para que el cuerpo de APH se dicte semestral mente a un grupo de 20 personas
- Tener el 50% de bomberos voluntarios para canalizar vías
- Tener mas cursos disponibles al año
- Lograr capacitar a todo el personas en lugares internacionales

Imagen institucional

- Tener un grupo de personas que se encarguen de la imagen institucional de la empresa
- Formar la imagen institucional del cuerpo de bomberos a nivel local, nacional e internacional
- Dar a la comunidad siempre la buena imagen de la institución

Tecnología a futuro

- Tener siempre la tecnología de punta es combate de incendios, vehículos materiales, etc.
- Tener el mejor equipo de atención de primeros auxilios
- Tener personal capacitado para el manejo de los nuevos equipos tecnológicos.

### Servicios futuros

- Tener un tópico de servicio a la comunidad en cada estación de bomberos
- Tener un servicio especial de saturación en cada ambulancia
- Tener servicio especial de ayuda a personas indigentes con convenios con alberges
- Tener convenios con el CRA para traslado de personas alcohólicas.
- Lograr formar un servicio en común para todos el personal de bomberos con la creación de una ciudadela de bomberos
- Servicio de atención psicológica para el bombero y para la persona que ha sufrido una desgracia
- Mejorar la calidad de servicio con el personal calificado

### Proyecciones financieras

- Lograr contar con ingresos económicos internacionales
- Recibiré más apoyo económico del municipio de Cuenca

### Prevención de emergencias

- Obtener una campaña de medios de comunicación para prevención de emergencias
- Tener un lugar en los cuarteles para poder capacitar
- Tener una revista mensual de prevención

Infraestructura necesaria

- Tener en el tiempo de 5 años 4 estaciones mas de bomberos
- Tener unas Instalaciones necesaria para guardia nocturna de mujeres
- Tener una sala de visitas para bomberos

Falta de camarería y  
trabajo en equipo,

Desmotivación de personal,  
egoísmos, chismes,  
mantener los valores.

- Tener un departamento de amistad
- Tener un grupo mas unido de personal
- Lograr cumplir con los valores de la institución
- Periódico interno para motivación y prevención de malos entendidos

Desinformación interna y externa

- Lograr formar una campaña de comunicación para información de actividades
- Lograr tener convenio con los periódicos para que estén informados del trabajo bomberil
- Tener una guía de para que se cumpla los artículos dispuestos por la institución para todo el personal de bomberos

### 3.6 PLANES ESTRATÉGICOS DE ACCIÓN

<b>Objetivos N° 1</b>	
Personal capacitado	<b>Fechas posibles</b>
<b>Planes de acción</b>	
Cursos de primeros auxilios avanzados cada tres meses dictado en la escuela de bomberos	
Practicas de canalización todos los días martes en la escuela de bomberos	TODOS LOS MARTES a las 7 DE LA NOCHE , DOS GRUPOS
Practicas mensuales con los carros de la policía con equipo de estricacion todos los días miércoles	Cada 15 días los miércoles
Cursos internacionales tres grupos cada año	Programa aplicado en la institución
Apertura de los cursos de capacitación trimestralmente	Curso cada tres meses
Actualización de los cursos anualmente	Actualización vía Internet

<b>Objetivos N° 2</b>	
Imagen institucional	<b>Fechas posibles</b>
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la del manual de trabajo de la institución</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar acabo la campaña para el cumplimiento de los valores institucionales</li> </ul>	Desde el 1 de octubre

<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir por medios de comunicación el trabajo de los bomberos</li> </ul>	1 de enero del 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo en instituciones de educación</li> </ul>	Fechas escolares

<b>Objetivos N° 3</b>	<b>Fechas posibles</b>
Tecnología a futuro	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Compra de equipos nuevos a proveedores internacionales</li> </ul>	Desde el 1 de enero
<ul style="list-style-type: none"> <li>Información internacional de los nuevos equipos</li> </ul>	Desde el 1 de enero
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotación de equipos por parte de donantes internacionales</li> </ul>	No hay información

<b>Objetivos N° 4</b>	<b>Fechas posibles</b>
Servicios futuros	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de un tópico de atención a la comunidad con servicio de enfermería y atención medica</li> </ul>	El 1 mayo tiene que estar listo el departamento
<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipamiento de ambulancias con material para saturación</li> </ul>	Desde el 1 de enero
<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicios de puerta a</li> </ul>	Desde el 1 de octubre del

puerta prevención	para	2006
----------------------	------	------

### Objetivos N° 5

Objetivos N° 5	Fechas posibles
Proyecciones financieras	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Que el departamento administrativo tenga una cuenta para solventar futuros gastos</li> </ul>	En proceso
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener una cuenta extra para ayuda de personas necesitadas</li> </ul>	Desde el 1 de octubre

### Objetivos N° 6

Objetivos N° 6	Fechas posibles
Prevención de Emergencias	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un espacio en lugares muy visitados como el mall del río en donde se pueda dar información de prevención</li> </ul>	Terminado el 30 de marzo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de prevención contra alcohólicos</li> </ul>	24 de febrero del 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de prevención contra suicidios</li> </ul>	24 de febrero del 2007

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña con el trabajo de los colegios de cuenca</li> </ul>	Año escolar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos para niños pequeños</li> </ul>	Vacaciones

### Objetivos N° 7

<b>Objetivos N° 7</b>	<b>Fechas posibles</b>
Infraestructura necesaria	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de 4 compañías más de bomberos</li> </ul>	Hasta el 2 de octubre del 2008
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación para aulas de capacitación</li> </ul>	Enero del 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de consultorios médicos</li> </ul>	Mayo del 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con un proyecto de ciudadela de bomberos</li> </ul>	Abril del 2007 proyecto

### Objetivos N° 8

<b>Objetivos N° 8</b>	<b>Fechas posibles</b>
Falta de camarería y trabajo en equipo, Desmotivación de personal, egoísmos, chismes.	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación al personal</li> </ul>	1 de octubre del 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un consultorio psicológico del personal</li> </ul>	1 de enero del 2007

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una fecha especial para disfrutar en equipo</li> </ul>	Los domingos de cada mes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer cumplir los valores</li> </ul>	1 de octubre del 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas de motivación semanal para el cuerpo de bomberos</li> </ul>	Todos los días

### Objetivos N° 9

<b>Objetivos N° 9</b>	<b>Fechas posibles</b>
Desinformación interna y externa	
<b>Planes de acción</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña publicitaria externa para la comunidad, vallas, revistas trípticos, pancartas hojas volantes</li> </ul>	El 1 de octubre de 2007
Campaña interna de conocimientos y reglas que deben cumplirse en la institución para el personal rentado y voluntario	Todos los días en la guardia voluntaria

## PLANES DE ACCION

**Objetivo:** Plan Estratégico aplicable al Cuerpo de Bomberos hasta el 15 de Febrero del 2007

Pasos de Acción	Calendario
1. Reunión de Preparación	10 agosto del 2006
2. Establecimiento de Valores, Misión y Visión.	20 de agosto del 2006
3. Aceptación de la Asignación de Análisis	10 de septiembre del 2006
4. Plan Estratégico Documentado	28 de septiembre del 2006
5. Presentación, Revisión y Aprobación del Plan Estratégico	20 de octubre del 2006

La Revisión del Plan es un proceso que se realizará a lo largo de la ejecución del mismo ya que nos permitirá tomar acciones correctivas en caso de ser necesarias.

Una vez analizado completamente este Plan de Acción, cada seis meses se volverá a repetir pero con nuevas variables para poder determinar como avanza la Planeación Estratégica.

## **CAPITULO N° 4**

### **4.1 CONCLUSIONES**

Al finalizar este trabajo, considero importante resaltar la utilidad de cada punto analizado; puesto que, su aplicación en la vida práctica, es base para la formación de cualquier profesional.

La institución del Cuerpo de Bomberos en la cual aplicamos nuestros conocimientos, se encuentra aceptado por la comunidad, mas aun que a existido algunos inconvenientes que han generado problemas en la institución, por eso el motivo de preparar ciertos ajustes para que se desempeñe correctamente y prepararnos para el futuro siendo mejores cada día.

Finalmente, concluimos este trabajo, con la convicción que los conocimientos obtenidos y aplicados, estarán siempre presentes, ya sea en cualquier campo de la administración y de esta manera, seremos capaces de fortalecer nuestro sistema interno y prepararnos para ser mucho más competitivos, que es lo que necesitamos, para afrontar el mundo globalizado en el que vivimos.

### **4.2 RECOMENDACIONES**

- Se recomienda al Cuerpo de Bomberos que ponga atención en el punto crítico de capacitación al personal, ya que es importante que todo el personal este en condiciones de atender correctamente una emergencia.
- Es importante que se realizara de inmediato una campaña publicitaria para informar a la comunidad el trabajo bomberil, y las ventajas de la institución.

La institución tiene que poner mayor atención en el personal con el objetivo de hacer cumplir las reglas de la institución.

Se debe tomar en cuenta la recomendación de realizar una campaña de integración bomberil, con el objetivo de que los miembros del cuerpo de Bomberos se conozcan más y eso mejore sus relaciones personales, y laborales.