



# BOMBEROS COSTA RICA

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

# PEI

**2019 - 2023**



Créditos	5
Acrónimos	9
Presentación	12
Nuestra Historia	14
Introducción	17
Logros- Plan Estratégico Organizacional 2014-2018	21
Marco legal	29
Marco Estratégico	31
Misión y Visión	31
Valores	32
Servicios	32
Servicios de Prevención	34
Servicios de Protección	34
Servicios de Capacitación	35
Servicios de Apoyo Administrativo y Técnico	35
Otros Servicios	35
Público Meta	36
1. Internos	36
2. Externos	37
Proceso Metodológico para la formulación del PEI.	39
Diagnóstico Institucional	39
Análisis FODA	40
Ejes Estratégicos	41
Objetivos Estratégicos	41
Consolidación de objetivos y estrategias	41
Estrategias Transversales	45
Funcionamiento del PEI 2019-2023	45
Seguimiento y Evaluación del PEI 2019-2023	46
Proyectos Estratégicos	50
Factores Críticos de Éxito	58
	59
Fuentes de Financiamiento	60
	61
Principales Insumos	62
Glosario	64



## Consejo Directivo del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica:

-Sr. Elian Villegas Valverde, Presidente.

-Sr. Fernando Navarro Cruz, Vicepresidente.

-Sr. Moisés Valitutti Chavarría, Director.

-Sr. Juan Ignacio Mata Centeno, Director.

-Sr. Warner Rodríguez Gonzalez, Director.



# Créditos

# Créditos



## Directores:

- Sr. Héctor Chaves León, Director General.
- Sr. Luis Fernando Salas Sánchez, Director Operativo.
- Sr. Juan Guillermo Alvarado Mesén, Director Administrativo.

## Facilitadores:

### Encargados (as) Dependencias adscritas a la Dirección General

- Sr. Luis Carlos Marchena Redondo, Asesor Jurídico.
- Srta. Malena Valencia Badilla, Encargada del Área de Gestión de Calidad.
- Sra. Maricela Salas Delgado, Encargada de la Unidad de Comunicación Estratégica.
- Sr. Paul Núñez Montes de Oca, Encargado del Área de Mercadeo.
- Srta. Yanis Cascante Acuña, Encargada de la Unidad de Planificación.
- Srta. Eliany Monge Mora, Encargada de la Secretaría de Actas.

### Encargados (as) Dependencias adscritas a la Dirección Administrativa

- Sr. Francisco León Vásquez, Encargado de la Unidad de Mantenimiento Vehicular.
- Sra. Jessica Delgado López, Encargada de la Unidad de Proveduría.
- Sr. José Daniel Mora Montenegro, Encargado de la Unidad de Servicios Generales.
- Sra. Patricia Salazar Larios, Encargada de la Unidad de Servicios Financieros.
- Sr. Walter Chacón Morales, Encargado del Área de Edificaciones.
- Srta. Wendy Maroto Solórzano, Encargada de la Unidad de Talento Humano.

### Encargados (as) Dependencias adscritas a la Dirección Operativa:

- Sr. Allen Moya Solano, Encargado de la Unidad de Prevención e Investigación de Incendios.
- Sra. Ana María Ortega Ortega, Encargada de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicaciones.
- Sr. Javier Castro Gonzalez, Encargado de la Unidad de Planes y Operaciones.
- Sr. Norman Chang Díaz, Encargado de la Academia Nacional de Bomberos.
- Sr. Ronny La Touche Arguello, Jefe de Operaciones.



# Créditos      Acrónimos



## Jefes de Batallón:

- Jefe de Batallón 1, Sr. José Ricardo Mora Cerdas.
- Jefe de Batallón 2, Sr. Luis Chaves Chacón.
- Jefe de Batallón 3, Sr. Jorge Ramírez Rímolo.
- Jefe de Batallón 4, Sr. Alexander Quirós Umaña.
- Jefe de Batallón 5, Sr. Sr. Gilbert Warren Warren.
- Jefe de Batallón 6, Sr. Alexander Araya Micó.
- Jefe de Batallón 7, Sr. Mauricio Montero Rodríguez.
- Jefe de Batallón 8, Sr. Edgar López Varela.
- Jefe de Batallón 9, Sr. Allan Morún Vega.
- Jefe de Batallón 10, Sr. Johnny García Enríquez.
- Jefe de Batallón 11, Sr. Ronny Luna Arias.
- Jefe de Batallón 12, Sr. Roberto Jara Castro.

## Elaborado por:

- Srta. Yanis Cascante Acuña. Encargada de la Unidad de Planificación.
- Srta. Ariana Rodríguez Briceño, Asistente de la Unidad de Planificación.

## Asistentes:

- Srta. Fremioth Rodríguez Jiménez.
- Srta. Marianne Cordero Obando.

## Colaboradores del Cuerpo de Bomberos:

- Personal técnico - administrativo y operativo del Benemérito Cuerpo de Bomberos.

## Diseño Gráfico:

- Unidad de Comunicación Estratégica.

## ASECUBO:

Asociación Solidarista de Empleados del Cuerpo de Bomberos.

## BCBCR:

Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

## CUBOC:

Programa Cursos de Bomberos a la Comunidad.

## FCE:

Factores Críticos de Éxito.

## INS:

Instituto Nacional de Seguros.

## PEI:

Plan Estratégico Institucional.

## SICOBO:

Sindicato Costarricense de Bomberos y afines.

## SINEPCI:

Sistema Nacional de Extintores Portátiles contra Incendios.

# Propósito Organizacional

“Amamos lo que hacemos,  
cuidamos lo que usted ama”.



# Presentación

Con el objetivo de apuntar hacia la modernización y el mejoramiento de los servicios que brinda la Organización a la población costarricense, y promover la calidad y eficiencia en el desempeño de sus colaboradores en su trabajo cotidiano; el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (en adelante Cuerpo de Bomberos), respaldado por 152 años de trayectoria brindando protección y prevención al país, presenta el adscrito documento que constituye la formulación del Plan Estratégico Institucional para el periodo 2019-2023 (en adelante PEI 2019-2023). Este ha sido elaborado de conformidad con el Marco Estratégico Institucional, y Misión, Visión, Valores y Propósito; y ha contado con la participación de los colaboradores de la Organización, el Consejo Directivo, Directores, Jefes de Unidad, Encargados de Área, Jefes de Batallón y demás funcionarios. Se ha tomado como referencia el enfoque teórico de la planificación estratégica como herramienta indispensable para la mejora continua de la gestión organizacional, aunada a los principios de legalidad vigente y vinculante.

Esta investigación diseña el modelo de planificación que permite articular bajo criterios administrativos, técnicos y operativos, el accionar de las diferentes dependencias que conforman al Cuerpo de Bomberos; teniéndose como base el fortalecimiento y potencialización del talento humano institucional. En este sentido, el PEI 2019-2023 será un instrumento orientador flexible, abierto y constante que se enriquece desde la dinámica de trabajo de la Organización.

Para el periodo contemplado, se augura una acertada gestión y compromiso por parte de todos los colaboradores. Esto en pro de alcanzar las metas propuestas y así lograr un Cuerpo de Bomberos más sólido y con mayor proyección a nivel nacional e internacional.





El Cuerpo de Bomberos fue fundado el 27 de julio de 1865 como una dependencia de la Municipalidad de San José. En 1925, por medio del Decreto Ejecutivo N°4, el Gobierno de la República asignó al Banco Nacional de Seguros, hoy Instituto Nacional de Seguros, la administración del Cuerpo de Bomberos. En el año 1965, la Asamblea Legislativa le otorgó el reconocimiento como Institución Benemérita de la Patria por su destacado servicio y con motivo del centenario de su creación.

En el 2002 se promulgó la Ley N°8228, Ley del Cuerpo de Bomberos del Instituto Nacional de Seguros (INS); la cual legaliza su estatus, le otorga una personalidad jurídica instrumental como órgano de desconcentración mínima del INS, le asigna funciones específicas y establece el financiamiento con el 4% de las primas de todos los seguros que se vendan en el país.

Como consecuencia del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana se aprobó la Ley de Modernización del Mercado de los Seguros; en cuyo artículo 154 se incluyó la reforma integral de la Ley N°8228. Por ende, en el 2008 se otorga al Cuerpo de Bomberos el carácter de órgano con desconcentración máxima del INS, lo cual amplía sus funciones y competencias así como su independencia financiera, administrativa, patrimonial, técnica y operativa. Es así como se inicia un proceso que implica transformaciones estratégicas en cuanto a la personalidad jurídica, estructura organizacional, marco estratégico, proyección de actividades y financiamiento de la institución. Esta última prioriza fortalecerse para operar sin comprometer el cumplimiento de sus objetivos y su permanencia en el tiempo.

En agosto del 2010 la organización inicia un nuevo hito en la historia del Cuerpo de Bomberos, por medio de la lucha para lograr la aprobación de la Ley de Fortalecimiento Económico del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica N° 8992.

Este esfuerzo dio frutos y la citada ley entró en vigencia el 22 setiembre del 2011, mediante la publicación en el diario oficial La Gaceta. Con ello se logra la aproba-



# Nuestra Historia



ción de un tributo solidario equivalente al 1,75% de la facturación mensual por consumo de electricidad (entre los 100 kw y los 1750 kw) como fuente complementaria de ingresos para la operación y el crecimiento sostenible del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.

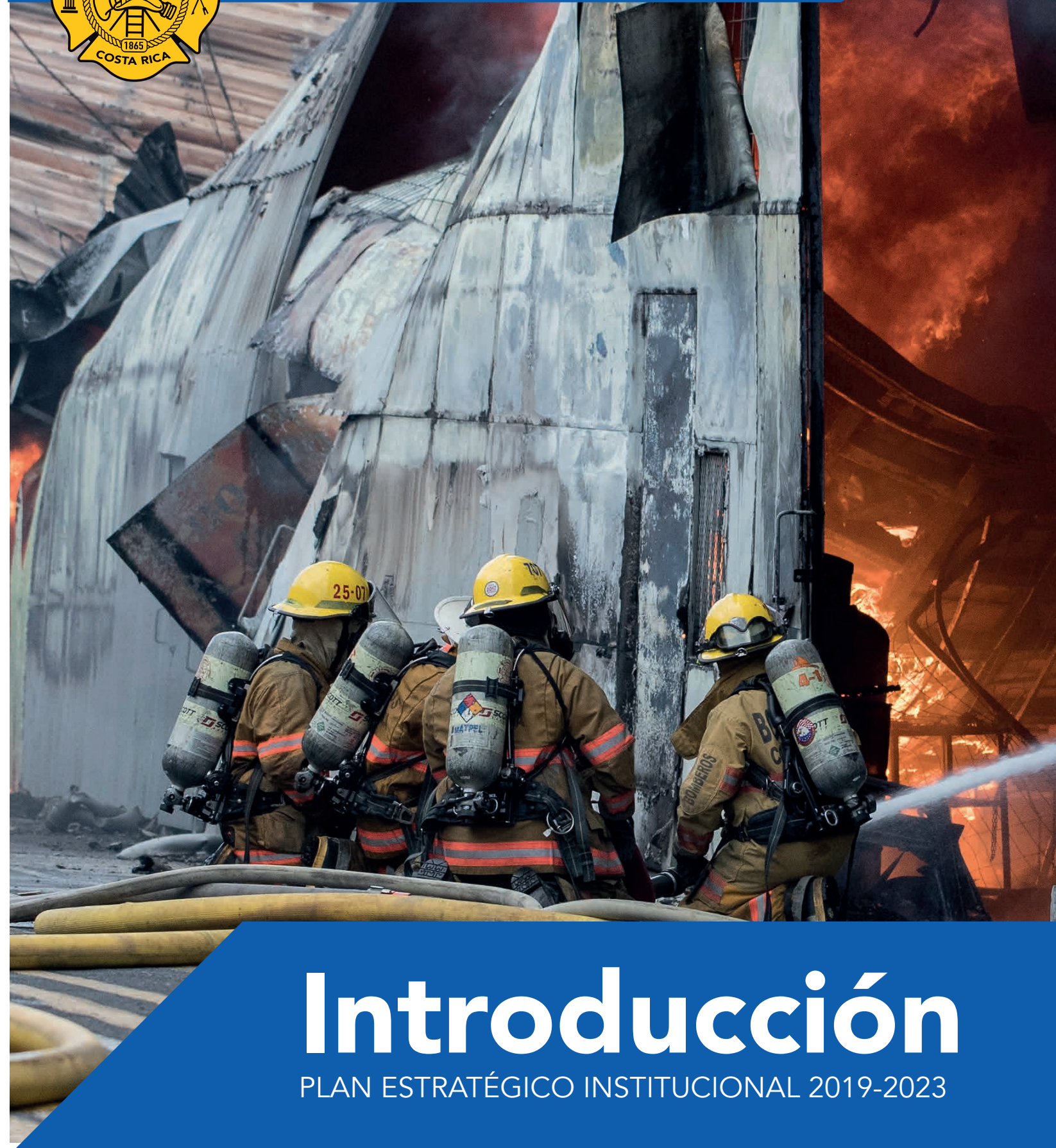
El Cuerpo de Bomberos celebró en el 2015, 150 años de prevenir y proteger; lo cual la convierte en una de las pocas instituciones del país en alcanzar dicha trayectoria limpia y sólida. Con los eventos realizados se buscó fortalecer el mensaje de prevención y rendir cuentas de una manera transparente de cómo se invierten los recursos obtenidos de las diferentes fuentes de financiamiento.

Otro aspecto, que marca un hito en el Cuerpo de Bomberos, está relacionado con un novedoso mecanismo de financiamiento llamado Fideicomiso de Titularización de Flujos Futuros, estructurado por el Puesto de Bolsa del INS a través de la Unidad de Banca de Inversión y el Cuerpo de Bomberos; siendo la primera vez que se utiliza esta figura para la inversión de obra pública en el país.

Lo anterior forma parte de una innovadora estrategia para la atención de emergencias en el casco central de San José que contempla la creación de dos "mega" estaciones, las cuales constituyen dos frentes estratégicos de atención en el sur y norte de la capital.

A fin de fortalecer la capacidad de respuesta operativa de la institución, así como ampliar la cobertura de los servicios de prevención y protección que esta brinda, en el 2016 y 2017 se efectuó la apertura de tres nuevos servicios en Miramar, Huacas y la Isla del Coco.

En virtud de lo anterior, el Cuerpo de Bomberos experimenta una nueva etapa de expansión y mejoramiento de los servicios de protección y prevención que brinda a la comunidad.



# Introducción

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2023



El Plan Estratégico Institucional 2019-2023 se convierte en un instrumento orientador para la gestión de los próximos 5 años del Cuerpo de Bomberos. Este se encuentra alineado a la implementación de los diversos procesos y proyectos desarrollados por las diferentes instancias y niveles de la Organización.

Aunado a lo anterior, para el diseño de este plan se llevó a cabo un proceso de diagnóstico participativo institucional en el cual se analizaron y valoraron las propuestas presentadas por parte de toda la Organización. Además, fueron contemplados los estudios organizacionales aplicados a los diferentes sectores, permitiendo con ello identificar oportunidades de mejora en el accionar diario de la Institución.

Gracias a la implementación de este tipo de prácticas, se logró establecer los ejes estratégicos y con ellos la creación paralela de los objetivos y sus respectivas estrategias. Para la formulación de estos mismos se consideró el resultado obtenido mediante el diagnóstico institucional (FODA) que contempla los factores externos e internos que repercuten directamente en la gestión organizacional.

Tomando como referencia estos resultados se determina como ejes estratégicos para los próximos 5 años:

1. Desarrollo Financiero – Administrativo
2. Servicio Operativo
3. Cultura de Prevención
4. Talento Humano
5. Compromiso social y ambiental
6. Educación

Como parte de la metodología de diseño de este Plan, se definieron una serie de estrategias transversales, las cuales de una manera interdisciplinaria permiten relacionar cada objetivo con todos los procesos de la Organización y serán detalladas a continuación. Dicho método fortalece y enriquece las prácticas de gestión, el desarrollo de competencias y el compromiso socio-ambiental.



## Estrategias transversales:

**Cohesión:** el término cohesión es entendido como la capacidad que tienen los equipos de trabajo de las entidades para permanecer comprometidos en pro de la consecución de la misión organizacional. En virtud de lo descrito, el Cuerpo de Bomberos plantea a esta como una de sus estrategias transversales para el PEI 2019-2023, buscando una mayor integración y consolidación del trabajo en equipo por parte de las diferentes dependencias que lo conforman. Cada una de estas es la encargada de formular metas y acciones que responden a su operativa diaria y con ello a la consecución de los objetivos estratégicos que persiguen la implementación exitosa del marco estratégico institucional.

**Imagen:** con el propósito de continuar posicionando la imagen del Cuerpo de Bomberos, se define a este concepto como un aspecto interdisciplinario a considerar por parte de sus colaboradores a través de percepciones, actitudes y comportamientos en pro del cumplimiento de los objetivos de la Organización.

**Resiliencia:** la razón de ser del Benemérito Cuerpo de Bomberos está fundamentada en brindar servicios de atención de emergencias, por lo que se debe buscar proteger a la población costarricense cuando se encuentre amenazada por situaciones de emergencia que sean de competencia de la institución. Debido a su propósito como Organización, es de vital importancia para el Cuerpo de Bomberos impulsar acciones que desarrollen la resiliencia organizacional. Estas le permiten resistir a los conflictos, a las crisis, y los cambios y situaciones catastróficas que presente el entorno; al mismo tiempo que aprende de esto y lo utiliza para su desarrollo y supervivencia.

**Innovación:** en pro de la mejora del modelo de gestión actual del Benemérito Cuerpo de Bomberos, se busca a través de la innovación hacer aún más eficientes aquellas labores que llevan a cabo las diferentes instancias organizacionales. Este aspecto faculta a los colaboradores para adaptarse a los cambios, participar en todos los sectores de la organización y brindar oportunidades de mejora; lo que repercute de manera positiva en la toma de decisiones, tomando como premisa que los cambios organizacionales productivos y tecnológicos fortalecen la gestión del Cuerpo de Bomberos.





**Sostenibilidad:** la sostenibilidad a nivel organizacional se resume en la responsabilidad que deben tener las entidades ante los impactos que sus decisiones y prácticas ocasionen tanto a nivel social como ambiental. En virtud de lo anterior y de conformidad con el giro operacional del Cuerpo de Bomberos, se consideró indispensable integrar dentro de la gestión proyectada a 5 años prácticas para la mejora de la gestión ambiental, relaciones entre partes interesadas las cuales impacten que positivamente en la sociedad y el ambiente; así como gestionar la normativa necesaria para el cumplimiento del objetivo institucional relacionado a este tema. Lo anterior en vista de convertir al Cuerpo de Bomberos en una Organización sostenible en el tiempo como actor responsable en la sociedad.

**Calidad:** la satisfacción de los usuarios de los servicios que brinda el Cuerpo de Bomberos se convierte en un elemento clave para la consecución de la visión organizacional. Este aspecto repercute directamente en la mejora y planificación de los procesos que se desarrollan y se ve reflejado de manera puntual en la reducción de los costos asociados a los servicios brindados y en la satisfacción de los ciudadanos, lo cual mejora la imagen interna y externa de la organización.

**Integralidad:** la integralidad está relacionada con un proceso completo para lograr un objetivo común y determinado, el cual se caracteriza por actuar de manera sistemática y no como la sumatoria separada de las partes que la conforman. El Cuerpo de Bomberos trabaja de manera integral con cada proceso para lograr el éxito de las metas propuestas en pro de la mejora continua y en brindar servicios de calidad a la ciudadanía costarricense.

**Equidad:** dentro de los valores definidos por la Organización se encuentra el de Honor, Comportarse con lealtad y honestidad respetando la dignidad propia y la de los demás, siendo ejemplo con nuestros actos. Dentro de las conductas que caracterizan a los colaboradores del Cuerpo de Bomberos como honorables se encuentra la equidad. Por ello, la Organización considera de vital importancia incluir dentro de las funciones desarrolladas por sus dependencias la concientización y aplicación de este término en pro de brindar un ambiente laboral justo e igualitario en oportunidades entre todos los colaboradores que la conforman en función de sus méritos.



**Planificación:** la planificación es una parte vital de cualquier organización, ya que mediante acciones y la ejecución de un plan que refleje las pautas para el cumplimiento de propósitos u objetivos organizacionales necesarios para alcanzar el éxito de cada meta. Este es un aspecto relevante en el Cuerpo de Bomberos, debido a que forma parte de las estrategias primordiales para el cumplimiento de la misión y visión organizacional. Estas forman parte de la obtención de una ventaja competitiva a través del aprovechamiento de recursos, capacidades y aptitudes centrales.

**Tecnología:** la tecnología es una necesidad fundamental dentro del Cuerpo de Bomberos, ya que permite estar a la vanguardia de las necesidades de la población costarricense; por lo tanto, mediante la implementación e innovación de procesos competitivos, se logra minimizar las diferentes barreras, logrando el cumplimiento de la razón de ser de la Organización. Esta consiste en la prevención y protección para salvaguardar la vida, los bienes y el medio ambiente.



# LOGROS

## 2019 - 2023

### PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



Con la finalidad de establecer las principales líneas de actuación a nivel institucional para fortalecer al Cuerpo de Bomberos, en pro del cumplimiento de las funciones centrales las cuales a su vez están alineadas a la consecución del marco estratégico, se planteó el PEI 2014-2018, el cual está conformado por los siguientes objetivos estratégicos:

1. **Sostenibilidad financiera.**
2. **Mejora de la capacidad de respuesta operativa.**
3. **Desarrollo de gestión organizacional.**
4. **Desarrollo de una cultura de prevención.**
5. **Posicionamiento de la Imagen institucional.**

En virtud de la vinculación que existe entre la línea definida del PEI 2014-2018 y los objetivos específicos definidos anualmente dentro de los Planes Anuales Operativos de cada dependencia, se detalla a continuación el éxito histórico obtenido de la ejecución correspondiente a los periodos 2014-2017. Mediante la consecución de estos planes operativos se buscó el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales planteados en el PEI 2014-2018. Se presenta a continuación la tabla que resume los resultados obtenidos en el periodo referido.

Los resultados anteriores demuestran los avances en la ejecución del Plan Estratégico correspondiente al periodo 2017, evidenciándose así un crecimiento sostenido en el porcentaje de ejecución esperado al final de cada año, tal como refleja el gráfico adjunto:

Con base en los resultados obtenidos, se determinó el trabajo y capacidad en el cumplimiento de las diferentes dependencias de la Organización como factor clave para

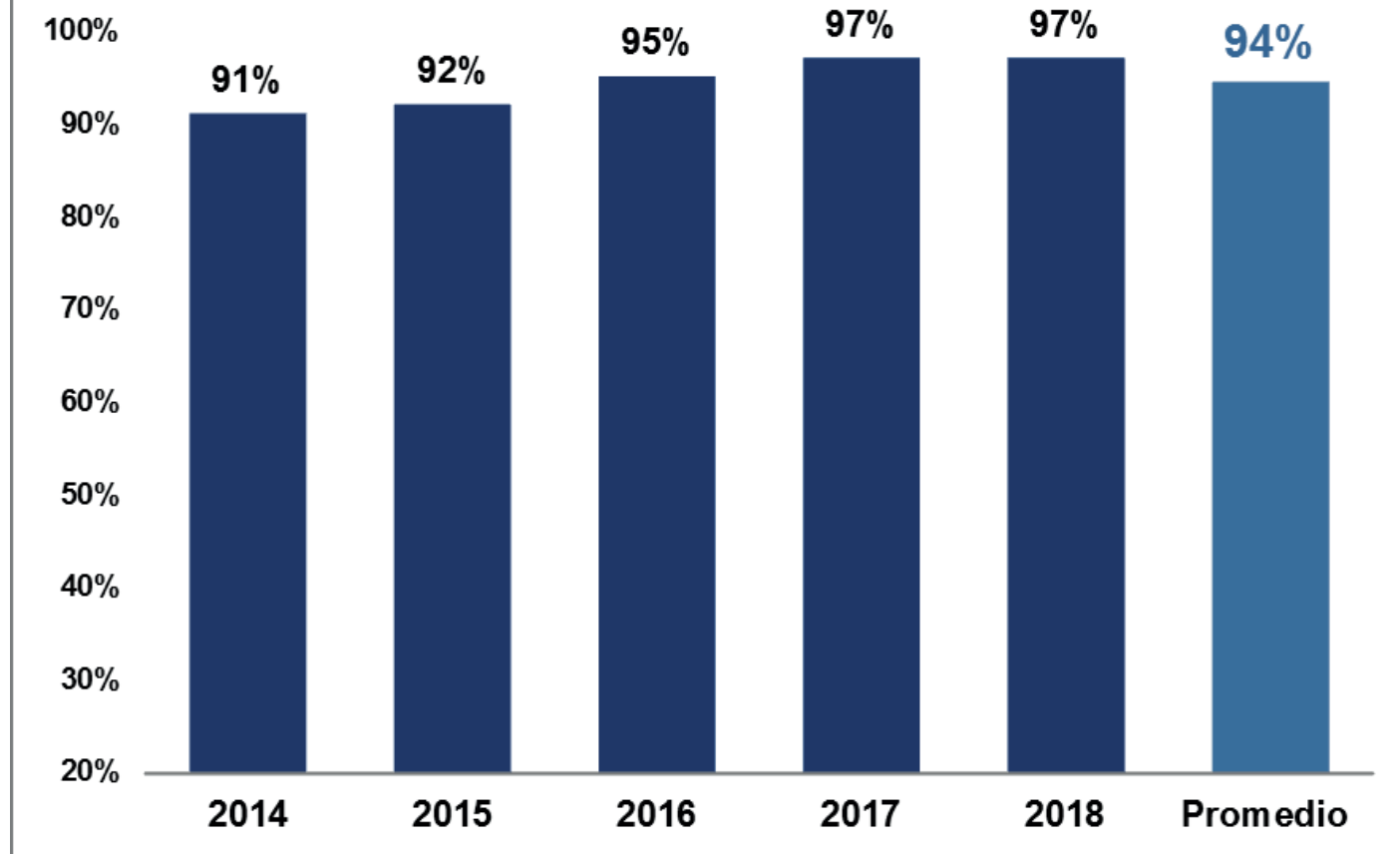
Tabla N°1. Plan Estratégico Institucional 2014-2018

Plan Estratégico Institucional 2014-2018				
Indicadores	Planes Anuales Operativos			
	PAO 2014	PAO 2015	PAO 2016	PAO 2017
Porcentaje de Ejecución	91%	92%	95%	97%
Promedio General de ejecución	94%			



Gráfico N°1.

## Histórico de Desempeño Organizacional 2014-2018



Elaboración propia de la Unidad de Planificación

el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos. Se refuerza de esta manera el compromiso institucional que se ve reflejado en el avance significativo presentado del 2014 al 2017, el cual alcanza una variación positiva de un 6% en la ejecución. En razón con lo anterior, se detalla el avance obtenido en cada uno de los ejes estratégicos alcanzados hasta el año 2017.

### 1. Sostenibilidad financiera

De acuerdo con el plan estratégico institucional, este es uno de los ejes principales para la operativa de la Organización. En el periodo 2017 se logró una recaudación de

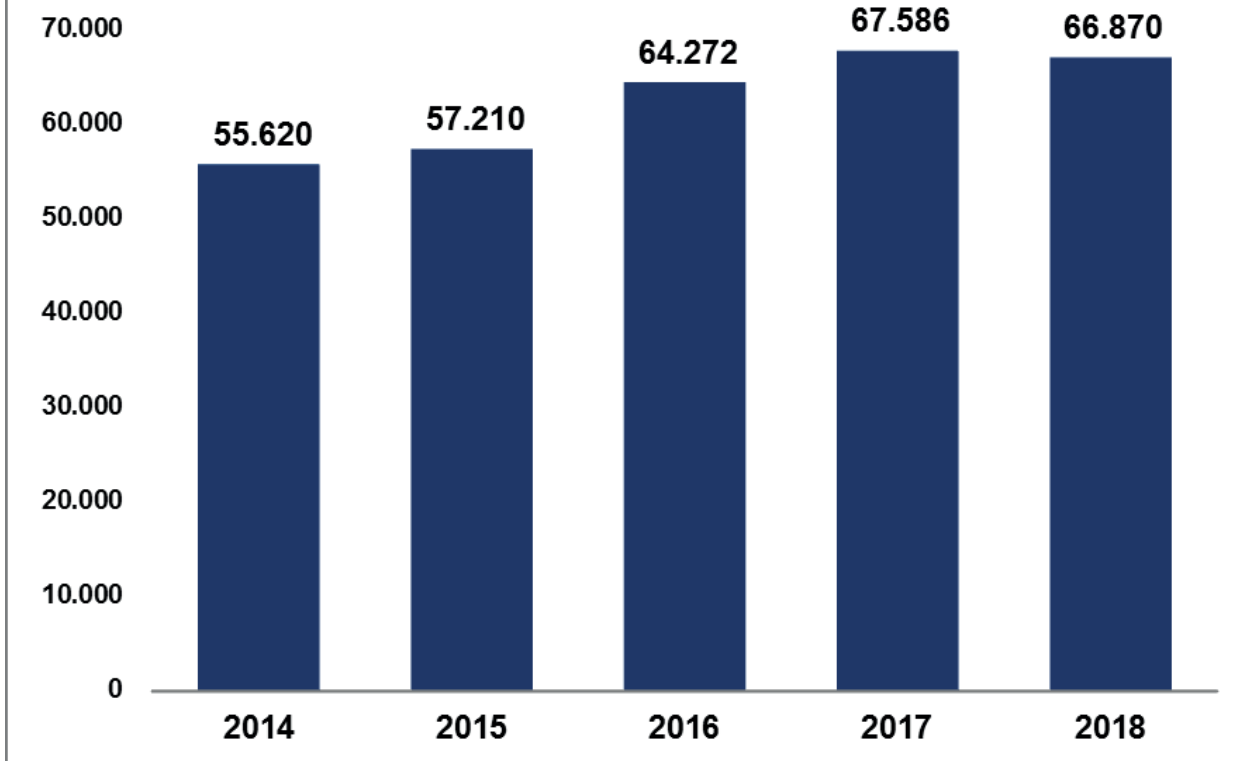
36,375 millones de colones; por otra parte, para el 2018 se ha proyectado una recaudación de 40,000 millones de colones, significando un 6% más de lo presupuestado. Estos resultados se han logrado gracias al eficiente uso de los recursos disponibles y el aprovechamiento de las oportunidades, las cuales permiten el ritmo necesario para las operaciones de la Organización.

### 2. Mejora en la capacidad de respuesta operativa.

La razón de ser del Cuerpo de Bomberos está fundamentada en la respuesta que brinda a la ciudadanía costarricense mediante el servicio de atención de emergencias. Con el propósito de continuar ofreciendo este servicio de manera eficiente y eficaz a la sociedad, la institución cuenta con un total de 76 estaciones de bomberos al finalizar el año 2017, las cuales permiten la reducción en los tiempos de respuesta.

Gráfico N°2.

## Atención de emergencias 2014-2018



Elaboración propia de la Unidad de Planificación



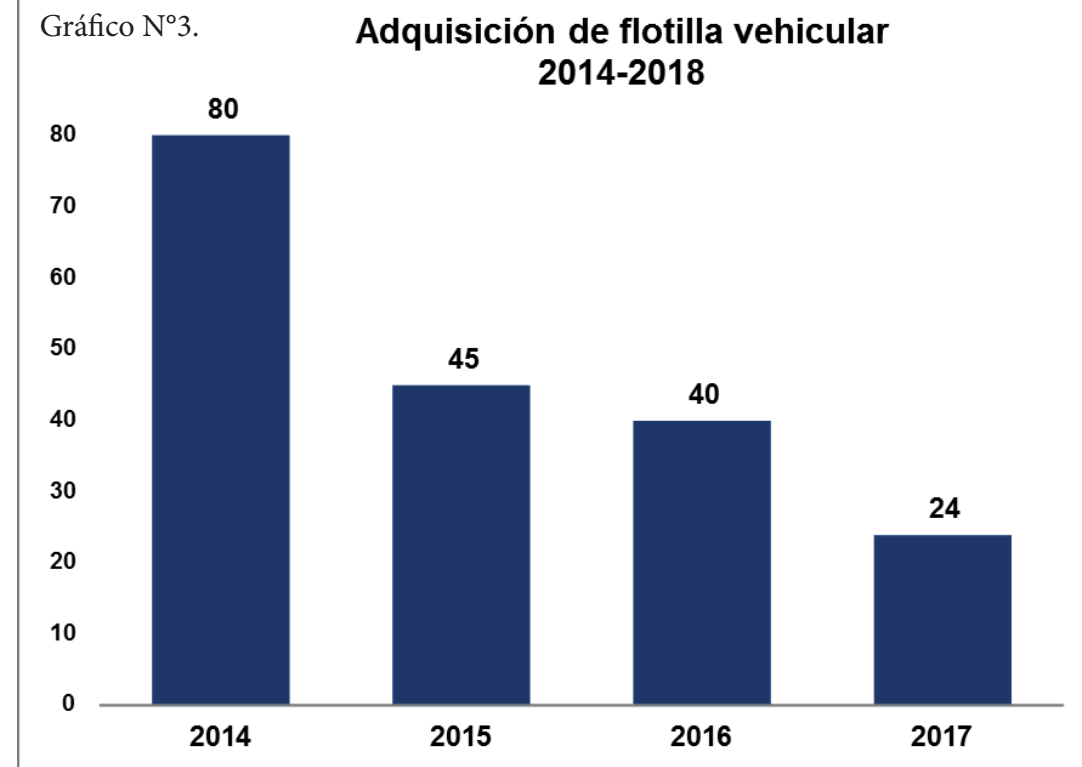
A continuación se muestra un gráfico que contempla el incremento en la atención de emergencias durante el periodo 2014 al 2017. Con relación al talento humano de la Organización, al cierre del 2017 se contaba con un total de 963 colaboradores distribuidos según el cuadro adjunto: Una parte vital para el cumplimiento de la misión organizacional es el disponer de la flotilla vehicular adecuada que permita la atención de las emergencias competencia de la Organización.

A continuación se detalla la adquisición de estas durante el periodo 2014-2018.

Tabla N°2. Total de colaboradores

Niveles	Cantidad de Puestos
Nivel Ejecutivo	8
Profesionales	77
Técnicos	137
Administrativos	72
Bomberos	846
<b>Total</b>	<b>1.140</b>

Otro logro relevante para la institución fue la inauguración en el 2014 del Centro de Operaciones -F5, ubicado en Santo Domingo de Heredia. Este integra los servicios de Tecnologías de Información, Despacho de Emergencias, Radiocomunicaciones, Planes y Operaciones, y una sala de crisis. Esta edificación es de alta resistencia sísmica, autosuficiente sin servicios públicos durante un lapso de ocho días y está acondicionado para albergar equipos de trabajo las veinticuatro horas del día. El Centro de Operaciones contempla las necesidades que tiene el país en materia de atención de emergencias, por lo que está al servicio de la población cuando ocurra una situación a nivel nacional.



Elaboración propia de la Unidad de Planificación

### 3. Desarrollo de la gestión organizacional

El tema de capacitación, tanto interna como externa, cumple la premisa de superar continuamente las fuerzas de trabajo dentro de cualquier empresa o entidad. Gracias a esta herramienta, la Organización hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano.

Por lo anterior, el Benemérito Cuerpo de Bomberos gestiona a lo largo de los años procesos formativos para el desarrollo integral de conocimientos y habilidades, tanto de los colaboradores como de aquellos que requieran sus servicios.

Además, la Organización se ha preocupado por ejecutar actividades relacionadas al fortalecimiento de la cultura organizacional, en pro del mejoramiento continuo de la entidad y con el objetivo de construir un mayor sentido de pertenencia y conocimiento de la Organización. En setiembre del 2016, un total de 2009 funcionarios de diferentes dependencias participaron en los Talleres de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional – “Somos”.



Las diferentes actividades impartidas en los talleres buscaron unión, hermandad, solidaridad, destacar el talento humano, y un mayor sentido de pertenencia y conocimiento de la Organización. Como resultado de cada uno de los aportes de los colaboradores, se elaboró el primer capítulo del Libro Rojo; el cual es un documento organizacional que refleja nuestros valores, las conductas de estos y el propósito institucional.

En el 2017, se realizaron los Talleres de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional bajo el concepto "Vamos", en el que participaron un total de 2009 colaboradores. Este tuvo como objetivo fortalecer la cultura institucional de servicio y valores, y construir quienes somos y hacia dónde vamos a través del sentido de pertenencia. Como resultado de la actividad anterior, se redefinieron la misión y visión del Cuerpo de Bomberos tomando en cuenta los diferentes aportes de los colaboradores.

#### 4. Desarrollo de una cultura de prevención

En este apéndice se analizan varios elementos que han sido desarrollados a lo largo del tiempo y que conllevan un desarrollo institucional por encima de lo establecido dentro de lo proyectado. Este es un elemento fundamental para el Cuerpo de Bomberos, por cuanto un cambio en la cultura de prevención del país logrará la reducción de incidentes y la protección de vidas humanas y los bienes, lo cual es el objetivo esencial de la misión organizacional.

Aunado a ello, se ejecutaron al cierre del periodo 2017:

- 7212 Planos revisados
- 96 Pruebas de sistema
- 12 Contrato ARESEP para LPG
- 157 Incendios investigados
- 8716 Estudiantes capacitados en caravanas



- 10 Talleres mensuales de promoción y divulgación del Manual de Disposiciones Técnicas y la normativa aplicable
- 27 Inspecciones de evaluación de riesgo
- 303 Contratos ARESEP para gasolineras

Las cifras alcanzadas por estas actividades superaron en su totalidad la proyección esperada para el periodo 2018, aspecto que demuestra la gran importancia e inversión de recursos que ha realizado el Cuerpo de Bomberos en el tema de prevención. Esto con el objetivo de fortalecer la investigación y prevención de incidentes a través del desarrollo de espacios de capacitación y organización interna de alta calidad. Dicho rubro está fundamentado en tres aspectos: actuaciones de prevención, mitigación y control de emergencias.

#### 5. Posicionamiento de la imagen institucional

Con respecto a este tema se ha trabajado en muchas estrategias que permiten al Cuerpo de Bomberos mantener una posición de imagen institucional que sea asertiva de acuerdo con la comunidad costarricense. Se ha gestionado a nivel de la Academia Nacional de Bomberos la profesionalización de nuestros equipos para el manejo de las diversas emergencias, lo que permitirá alcanzar para el 2018 la percepción de la Organización en los niveles más altos de posicionamiento de imagen.

Es importante resaltar que la consecución exitosa de los demás objetivos estratégicos hacen que el posicionamiento de la imagen se vea afectada directamente, ya que gracias a la consolidación de las actividades que respaldan el ejercicio de cada objetivo se afectan positiva y directamente la credibilidad y la confianza de la población costarricense en el Cuerpo de Bomberos. Como muestra de lo anterior en el 2016 se llevó a cabo el estudio de confianza dirigido a la población costarricense, en el cual la Organización obtuvo una calificación de 9.1 de 10 puntos.

# MARCO LEGAL

**2019 - 2023**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

## Marco Legal



Mediante la aprobación de la Ley de Modernización del Mercado de los Seguros, se incluyó la reforma integral de la Ley del Cuerpo de Bomberos del Instituto Nacional de Seguros N°8228 (artículo 154); asimismo, se otorgó al Cuerpo de Bomberos el carácter de órgano con desconcentración máxima del Instituto Nacional de Seguros, ampliando así sus funciones y competencias.

Por disposición del artículo 5 de la Ley N°8228 "Ley del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica", se brinda al país los siguientes servicios:

**La coordinación de situaciones de emergencia con las entidades privadas y los órganos del Estado cuya competencia se refiere a la prevención, atención y evaluación de tales situaciones.**

**La prevención, atención, mitigación, control, investigación y evaluación de los incendios.**

**La colaboración en la atención de los casos específicos de emergencia.**

En razón de dichas funciones reconocidas además en el Reglamento a la Ley N°8228, la institución tiene la responsabilidad de impulsar el crecimiento y la cobertura de sus actividades, aplicando para ello las mejoras técnicas en los campos que le son propios y de ese modo cumplir con el compromiso social correspondiente.

Anteriormente la estructura financiera institucional limitaba dicho crecimiento, razón por la cual se impulsó la creación de la Ley N°8992 "Fortalecimiento Económico del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica", publicada en el Diario Oficial La Gaceta el 22 de setiembre del 2011. Las disposiciones de esta ley establecen el recaudo de un tributo del 1.75%, el cual se aplicará desde el primer kilowatt-hora consumido y hasta un máximo de 1750 kilowatts-hora. Además, la ley especifica que no estarán sujetos al pago de dicho tributo los abonados cuyo consumo mensual sea igual o inferior a 100 kilowatts-hora. Con ello, la institución podrá iniciar una etapa de desarrollo constante con el fin de brindar sus servicios acorde con su misión.

# MARCO ESTRATÉGICO

**2019 - 2023**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**



## Marco Estratégico



### MISIÓN

**Brindamos servicios de prevención  
y protección para salvaguardar la vida,  
los bienes y el medio ambiente.**



### VISIÓN

**Seremos un referente de calidad  
e innovación a nivel  
nacional e internacional.**



# MEGAMETA

## Acciones al 2030

- 1 - Vamos a contar con **90 estaciones** en el país.
- 2 - Contaremos con **bomberos y paramédicos** en el **100%** de las estaciones.
- 3 - Tendremos la oportunidad de optar por un **título académico** que acredite **la profesión de bombero**.

## ABNEGACIÓN

Actitud positiva hacia el trabajo, demostrando voluntad, compromiso, disposición y responsabilidad en la búsqueda de la excelencia.

### SOMOS ABNEGADOS AL PRACTICAR:

Solidaridad, Coraje, Bondad, Empatía, Pasión, Entrega, Diligencia, Generosidad, Servicio y Nobleza

## HONOR

Comportarse con lealtad y honestidad, respetando la dignidad propia y la de los demás, siendo ejemplo con nuestros actos.

### SOMOS HONORABLES AL PRACTICAR:

Orgullo de pertenencia, Positivismo, Devoción, Compañerismo, Alegría, Rectitud, Equidad, Valentía, Humildad

## DISCIPLINA

Cumplir nuestras metas de acuerdo a las normas de la Organización. Emprender acciones para nuestra superación personal.

### SOMOS DISCIPLINADOS AL PRACTICAR:

Autocontrol, Efectividad, Sacrificio, Trabajo en equipo, Destreza, Conocimiento, Orden, Determinación y Obediencia.

## Servicios

De conformidad con las funciones descritas mediante el Artículo 5 de la Ley N°8228:

“Artículo 5°—Funciones. El Cuerpo de Bomberos tendrá las siguientes funciones:

- a. **La coordinación de las situaciones específicas de emergencia con las distintas entidades privadas y los órganos del Estado, cuya actividad y competencia se refieren a la prevención, atención y evaluación de tales situaciones.**
- b. **La prevención, atención, mitigación, el control, la investigación y evaluación de los incendios.**
- c. **La colaboración en la atención de los casos específicos de emergencia.**
- d. **El otorgamiento de medallas u otras distinciones, en reconocimiento de la trayectoria, la entrega o los actos de servicio extraordinario de los bomberos, permanentes o voluntarios, del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica o de otros países**
- e. **Cualesquiera otras funciones necesarias para aplicar la presente ley y su Reglamento.**







En los demás aspectos de seguridad, las autoridades nacionales y el Cuerpo de Bomberos deberán respetar la normalización técnica que dicte o acoja la institución respectiva". Dichos aspectos se enfatizan en el servicio de protección en situaciones de emerge

ncia que son competencia de esta organización, el cual es gratuito y posee una cobertura general del territorio nacional.

Asimismo, la institución brinda otros servicios complementarios para el desarrollo adecuado de sus funciones, como lo son el servicio de prevención, capacitación, apoyo administrativo, entre otros; tal como se resume en la imagen adjunta:

## Servicios de Prevención

Bajo el lema "la mejor forma de combatir un incendio es previniéndolo", el Cuerpo de Bomberos de Costa Rica ofrece diversos servicios de prevención orientados a evitar que este tipo de siniestros u otras situaciones de emergencia puedan presentarse.

Para esto, la institución promueve normas en materia de seguridad humana aplicables en la construcción de edificios, educación a temprana edad mediante la información brindada a estudiantes en estaciones de bomberos, el programa SINEPCI (Sistema Nacional de Extintores Portátiles contra Incendios), el Programa Cursos de Bomberos a la Comunidad (CUBOC), atención permanente de consultas, entre otros.

## Servicios de Protección

Los servicios de protección que ofrece la Organización se encuentran en concordancia con su misión y se evidencian en las emergencias, incluso las que incurren en amenaza a la vida; por otra parte, se le da prioridad a las situaciones de impacto en la colectividad.



Emergencias que son competencia del Cuerpo de Bomberos:

## Incendios:

- En estructuras de cualquier tipo
- En charrales, basureros y similares.
- En bosques, montaña, tacotal y similares
- En propiedades públicas y privadas no protegidas por programas del ministerio de ambiente y energía.
- En embarcaciones atracadas en muelles.
- En aeronaves.
- De todo tipo de vehículos terrestres

## Rescates:

- Por accidentes laborales
- Por inundaciones.
- De personas atrapadas en estructuras colapsadas.
- De personas en vehículos por accidentes de tránsito.
- De personas en espacios confinados.
- De personas por ataque de abejas.

## Otros:

- Problemas eléctricos en estructuras y acometidas.
- Emergencias con materiales peligrosos.
- Aislamiento de enjambres por amenaza.

## Servicios de Capacitación

El Cuerpo de Bomberos se ha caracterizado, a través de los años, por su servicio en la atención de emergencias y por sus esfuerzos en prevención; asimismo, de manera integral, extiende a la población costarricense el servicio de capacitación, como una actividad complementaria.

Mediante la Academia Nacional de Bomberos se ha puesto al servicio de la población, colaboradores propios, y empresas privadas y públicas un programa educativo dirigido al fortalecimiento de las actividades de prevención y control de emergencias.



Estos cursos son impartidos por personal calificado y de gran experiencia, y que utiliza métodos teórico - prácticos, lo cual facilita el aprendizaje.

## Servicios de Apoyo Administrativo y Técnico

Integra múltiples funciones administrativas tales como dotar de insumos materiales, mantenimiento, finanzas, logística y tecnología; todo esto orientado a satisfacer las necesidades de la institución. Se tiene como finalidad que se disponga de los recursos suficientes para brindar los servicios a la comunidad de forma eficiente y en un ambiente de motivación para sus colaboradores.

## Otros Servicios

Nuestra institución brinda otros servicios complementarios como son: el estadístico, emisión de constancias de incidentes y la atención al público externo. A continuación se presenta una breve descripción:

### 1. Servicio Estadístico:

El Sistema de Información Geográfica para la Atención de Emergencias (SIGAE) permite la consulta de datos estadísticos sobre emergencias atendidas a partir del año 2007 hasta la actualidad.

### 2. Constancia de Incidente:

Es un documento en el que se hace constar la ocurrencia de un incidente en el cual se dio atención.

Esta constancia presenta las siguientes características:

Se brinda exclusivamente a solicitud de los afectados, a instancia de una institución como el IMAS, un juzgado, entre otras.

Detalla aspectos como el lugar donde ocurrió el siniestro, los miembros de las estaciones que acudieron al sitio y las unidades de emergencia de bomberos que se requirieron, fecha y hora del incidente, y una descripción de los principales hallazgos.

Cumple con una función durante los trámites, tales como: el reclamo de un seguro,



solicitud de ayuda a instituciones, verificar datos del incidente, entre otros.

## 3. Atención al público externo:

El Cuerpo de Bomberos brinda información a los diferentes medios de comunicación colectiva e instituciones que lo soliciten. La cantidad de emergencias que atiende nuestra organización convierte a la atención al público en un servicio de gran demanda y hace que sea necesaria la interacción con diferentes tipos de público externo, especialmente la atención a la prensa.

## Público Meta

Los públicos meta son todos aquellos grupos que la Organización considera importante mantener informados y crear o fortalecer relaciones de confianza y respeto mutuo. Para el caso del BCBCR se han identificado los siguientes públicos:

### 1. Internos

#### Consejo Directivo

#### Personal Operativo

Dirección Operativa  
Jefes de Batallón  
Jefaturas de estación  
Personal Operativo de las Estaciones  
Personal Pensionado

#### Personal Administrativo

Dirección Administrativa  
Jefes de Unidad  
Coordinadores de Área  
Encargados de Programa  
Oficinas Centrales  
Descentralizadas: Academia, Taller, Aprovisionamiento.

# Marco Estratégico



Personal Administrativo  
Personal Técnico

## Personal Voluntario

- Jefatura de Unidad
- Jefes de Batallón
- Jefaturas de Compañía
- Compañías de Bomberos
- Bomberos Reservistas

## Sindicato Costarricense de Bomberos y afines (SICOBO)

## Asociación Solidarista de Empleados del Cuerpo de Bomberos (ASECUBO).

## 2. Externos

### Instituto Nacional de Seguros (INS)

### Prensa

### Comunidad

### Instituciones de emergencia

Comisión Nacional de Emergencias  
Cruz Roja  
Fuerza Pública  
Policía de Tránsito  
Sistema de Emergencias 911

# Marco Estratégico



## Entes recaudadores y demandantes de servicios retribuidos

Compañías eléctricas  
Aseguradoras

## Instituciones Gubernamentales

Poder Ejecutivo  
Poder Legislativo  
Poder Judicial  
Ministerios  
Instituciones Autónomas  
Municipalidades  
Administradores de Acueductos  
Superintendencia de Seguros  
Contraloría General de la República  
Autoridad Presupuestaria



# FORMULACIÓN

**2019 - 2023**

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



### Proceso Metodológico para la formulación del PEI.

El proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2019-2023 involucró una notable y activa participación de toda la comunidad organizacional; colaboradores administrativos, técnicos y operativos. Dicho aspecto enriqueció grandemente el resultado obtenido. Gracias a este proceso de sinergia se lograron definir un total de seis ejes estratégicos con sus respectivos objetivos y estrategias. Lo anterior para un plazo de ejecución de 5 años.

Además, dentro del proceso de participación y consenso, fueron revisados y analizados datos estadísticos que permitieron identificar aquellos aspectos por mejorar. Estos últimos debían ser formulados dentro del plan con la finalidad de lograr una adecuada gestión dentro del Benemérito Cuerpo de Bomberos.

El Plan Estratégico se convierte en una herramienta útil y comprensible para todos los miembros de la Organización, ya que dentro de los procesos participativos sostenidos para su formulación se tomaron en consideración los aportes recibidos por dichos miembros; esto con la finalidad de ampliar las iniciativas, propuestas e ideas plasmadas en el PEI.

Como parte de este proceso metodológico, se realizó además un análisis del entorno institucional dirigido en dos vertientes: interna y externa. Esto se sintetiza en un FODA que identifica las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del quehacer organizacional.



# Formulación del PEI.

## Diagnóstico Institucional

El Cuerpo de Bomberos, gracias a la implementación de sus planes estratégicos, ha logrado de manera sostenida fortalecer los mecanismos de gestión administrativa y operativa en coherencia con la misión y visión organizacional. Este aspecto se ve reflejado en la consolidación de la estructura organizativa de la Institución y la sostenibilidad financiera en relación con su funcionamiento y desarrollo.

Por lo anterior, la articulación del Plan Estratégico Institucional 2019-2023 se ha centrado en la obtención de resultados cuantificables, con intervenciones estratégicas que mueven a la Institución no solo al cumplimiento de los objetivos autoimpuestos, sino también al logro de indicadores notables que repercuten positivamente en la gestión y el posicionamiento institucional.

Con el propósito de sustentar las propuestas para el diseño, estructura, contenido, ejes estratégicos, objetivos y estrategias del PEI 2019-2023 se presenta el diagnóstico institucional del Cuerpo de Bomberos, el cual evidencia la información recolectada mediante la indagación de documentación existente y talleres grupales de trabajo que se enfocan en el análisis externo e interno de la Organización.

Como resultado de los procesos participativos con los colaboradores, se logró obtener un análisis FODA (adjunto); es decir, una base para la formulación del Plan y la toma de sesiones acordes con las propuestas recibidas.



# Formulación del PEI.

## Ejes Estratégicos

1. Desarrollo financiero-administrativo.
2. Servicio Operativo.
3. Talento Humano.
4. Cultura de Prevención.
5. Compromiso social y ambiental.
6. Educación.

## Objetivos Estratégicos

- 1. Desarrollo financiero - administrativo:** fortalecer las condiciones financiero - administrativas de la institución, lo cual permite atender de manera sostenible los servicios de prevención y protección.
- 2. Servicio Operativo:** fortalecer el modelo de gestión de los servicios operativos acorde con las necesidades del país.
- 3. Talento Humano:** fortalecer un modelo de gestión del talento humano acorde con las necesidades de la Organización.
- 4. Cultura de Prevención:** impulsar la cultura de prevención en el ámbito de competencia del Cuerpo de Bomberos.
- 5. Compromiso social y ambiental:** promover un sistema socio - ambiental sostenible en la Organización.
- 6. Educación:** incrementar las competencias de la población interna y externa, en áreas de prevención y protección contra incendios y la seguridad humana.

## Consolidación de objetivos y estrategias

# FO

# DA

## Fortalezas

- Aparato administrativo – financiero consolidado, en gestión y transparencia.
- Capacidad de respuesta y adaptación ante las necesidades del entorno.
- Clima y cultura organizacional favorable, certificado a nivel internacional.
- Disposición de infraestructura y equipos para la atención de emergencias.
- Imagen positiva y posicionada de la organización ante la opinión pública.
- Interiorización y compromiso de los colaboradores con la misión, visión, propósito y valores.
- Marco jurídico propio, incluyendo su Convención Colectiva.
- Misión, visión y valores redefinidos por todos los miembros de la organización acorde a la realidad actual.
- Planificación Estratégica definida.
- Talento Humano competente para desarrollar las funciones propias del Cuerpo de Bomberos.
- Sentido de pertenencia del talento humano.
- Servicio de voluntariado comprometido, competente y equipado.
- Talento humano con perfiles multidisciplinarios.

## Oportunidades

- Acceso a la cooperación y alianzas internacionales.
- Alternativas de comunicación y tecnología para el mejoramiento de los servicios.
- Posibilidad de convertirse en un ente certificador a nivel nacional.
- Creciente demanda de los servicios ofrecidos por el Benemérito Cuerpo de Bomberos, a nivel nacional e internacional.
- Distribución geográfica estratégica de cada una de las estaciones de bomberos.
- Control sostenible de enjambres de abejas.
- Sostenibilidad social y ambiental.
- Salario Integral - Posible crecimiento de la planilla

## Debilidades

- Estandarización del concepto de prevención en el Talento Humano de la Organización.
- Carencia de procesos de simplificación de trámites.
- Optimización de las competencias del Talento Humano.
- Carencia de mecanismos que promueva el desarrollo de ideas innovadoras.
- Formalización de un plan de sucesión.
- Estructuración estrategias institucionales para el manejo de los cambios generacionales.
- Limitaciones en el equipamiento y flotilla vehicular para abastecer el crecimiento constante de aquellas emergencias que son competencia propia.
- Carencia de procesos de simplificación de trámites.
- Limitación de la capacidad instalada para atender el acelerado crecimiento de responsabilidades de la Institución (personal, equipo y edificaciones).
- Falta de integralidad de los procesos entre las dependencias.
- Implementación parcial de las oportunidades de mejora identificadas en los procesos de Cultura y clima organizacional.
- Cantidad del personal idóneo para la atención de incidentes.
- Circunstancias extraordinarias que alteran la planificación organizacional.

## Amenazas

- Aumento de la población y la cantidad de edificaciones del país.
- Creciente demanda de los servicios actuales y potenciales.
- Deterioro socioeconómico de la población.
- Factores externos que repercuten en la imagen institucional.
- Densidad vehicular en los tiempos de respuesta.
- Cambio climático a nivel de la atención de emergencias.
- Inseguridad ciudadana.
- Ocurrencia de un evento catastrófico.
- Intereses externos particulares no alineados con los ejes estratégicos.
- Situaciones externas que afectan el mercado de seguros y electricidad.
- Modificación en la legislación vinculante con la Organización.
- Disconformidad en las relaciones laborales que sostienen tanto trabajadores como empleadores.



## Formulación del PEI.



## Formulación del PEI.

### 1. Desarrollo financiero - administrativo

#### Objetivo

Fortalecer las condiciones financieras - administrativas de la institución que permitan atender de manera sostenible los servicios de prevención y protección.

#### ESTRATEGIAS

- 1.1. Gestionar financiera y administrativamente la recaudación y ejecución de los recursos económicos.
- 1.2. Identificar y consolidar nuevas fuentes de financiamiento.
- 1.3. Promover la simplificación de trámites.
- 1.4. Desarrollar acciones que mantengan y mejoren los índices de transparencia institucional.
- 1.5. Revisar y promover la actualización del marco jurídico que aplica a la Organización.

### 2. Servicio Operativo

#### Objetivo

Fortalecer el modelo de gestión de los servicios operativos acorde con la necesidad del país.

#### ESTRATEGIAS

- 2.1 Gestionar la aplicación de estándares de calidad.
- 2.2 Establecer un proceso de renovación de unidades y equipos.
- 2.3 Dotar a las estaciones del talento humano necesario y competente para cumplir con el estándar establecido.
- 2.4 Reducir los tiempos de respuesta a través de la apertura de nuevos servicios de bomberos.
- 2.5 Impulsar acciones que desarrollen la resiliencia organizacional ante el crecimiento demográfico, de infraestructura, cultural y cambio climático.
- 2.6 Construir las nuevas edificaciones de conformidad con el estándar establecido.
- 2.7 Desarrollar el Plan de Continuidad Operativa para su ejecución efectiva.



## Formulación del PEI.

### 3. Talento Humano

#### Objetivo

Fortalecer un modelo de gestión del talento humano acorde con las necesidades de la Organización.

#### ESTRATEGIAS

- 3.1 Proveer a la Organización del Talento Humano idóneo para así desarrollar todos los servicios institucionales.
- 3.2 Impulsar el desarrollo integral de talento humano.
- 3.3 Integrar acciones institucionales que faciliten la ejecución del Plan de Salud Ocupacional.
- 3.4 Promover un ambiente laboral acorde con el Marco Estratégico de la Institución.



## Formulación del PEI.

### 4. Cultura de Prevención

#### Objetivo

Impulsar la cultura de prevención en el ámbito de competencia del Cuerpo de Bomberos.

#### ESTRATEGIAS

- 4.1 Identificar la situación actual del país en relación con la cultura de prevención y definir la situación deseada en concordancia con los recursos disponibles.
- 4.2 Promulgar un código nacional de prevención y protección contra incendios y actualizar la normativa conexas.
- 4.3 Desarrollar un modelo de certificación de sistemas y componentes de seguridad humana y protección contra incendios.
- 4.4 Desarrollar un modelo integral de información de infraestructura y riesgos, como herramienta para la prevención y atención de emergencias.
- 4.5 Promover acciones para concientizar a la población en temas de prevención y protección contra incendios y seguridad humana.





## Formulación del PEI.

### 5. Compromiso social y ambiental

#### Objetivo

Promover un sistema socio ambiental acorde con las competencias de la Organización.

#### ESTRATEGIAS

- 5.1. Desarrollar un plan interno para la mejora de la gestión ambiental.
- 5.2. Desarrollar una estrategia de relacionamiento con partes interesadas.
- 5.3. Desarrollar un programa para implementar medidas de protección en el medio ambiente durante la atención de emergencias.



## Formulación del PEI.

### 6. Educación

#### Objetivo

Incrementar las competencias de la población interna y externa, en áreas de prevención y protección contra incendios y seguridad humana.

#### ESTRATEGIAS

- 6.1 Implementar los procesos de capacitación requeridos para satisfacer la demanda de la Organización.
- 6.2 Regular el proceso de formación profesional que se brinda a los bomberos.
- 6.3 Constituir una instancia de educación formal que acredite al bombero como profesional titulado.
- 6.4 Crear un modelo actualización que asegure altos estándares de calidad en los cursos.



# Formulación del PEI.

## Estrategias Transversales

Como instrumentos de carácter interdisciplinario que repercuten en todos los objetivos estratégicos planteados por la Organización y en pro de contribuir de una manera satisfactoria en la consecución de los mismos, se definen para el periodo 2019-2023 las siguientes estrategias transversales:

- Cohesión**
- Imagen**
- Resiliencia**
- Innovación**
- Sostenibilidad**
- Calidad**
- Integralidad**
- Equidad**
- Planificación**
- Tecnología**

La inclusión de dichas estrategias cumple el propósito de robustecer la gestión, el posicionamiento de la imagen organizacional, la capacidad de adaptación, el compromiso socio - ambiental, la calidad de los servicios ofrecidos y la planificación estratégica integral del Cuerpo de Bomberos con la población costarricense. Lo anterior con la finalidad de cumplir con la misión organizacional.

Aunado a lo anterior, cada dependencia integrará dentro de sus actividades diarias y responsabilidades adquiridas por el puesto, las estrategias transversales definidas; esto con el objetivo de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI 2019-2023, los planes anuales operativos y los objetivos específicos que anualmente los conformarán.



# Formulación del PEI.

## Funcionamiento del PEI 2019-2023

Los niveles decisorios de la Organización así como los demás colaboradores de la misma, son protagonistas directos en el logro satisfactorio de los retos planteados para el próximo quinquenio. Por ello, las metas y acciones definidas para el logro de los objetivos estratégicos deberán ser fundamentadas en función de los mismos y con la intención de visualizar de manera integral la consecución de la misión organizacional. Como consecuencia, la planeación estratégica estará fomentada en planes de trabajo de mediano y corto plazo ejecutados por las diferentes dependencias del Cuerpo de Bomberos. Este aspecto irá de la mano con la conformación de una comisión encargada de la implementación y seguimiento de la ejecución del Plan.

La comisión estará conformada por:

- Dirección General
- Dirección Administrativa
- Dirección Operativa
- Planificación

Además, la alineación de los planes anuales de trabajo para el cumplimiento de los objetivos propuestos se realizará de conformidad con el esquema adjunto:





## Seguimiento y Evaluación del PEI 2019-2023

Los procesos de implementación definidos para el seguimiento y evaluación de los planes institucionales permiten mejorar significativamente la contribución de estos en el quehacer organizacional, ya que enlazan las actividades definidas para el logro de los objetivos planteados y el desarrollo de los mismos en el tiempo. Este aspecto contribuye en la obtención de toda información valiosa que pueda utilizarse como base para ajustar o reorientar la programación previamente definida para el logro de tareas.

Aunado a lo anterior, el Benemérito Cuerpo de Bomberos describe a continuación las actividades de seguimiento y evaluación del PEI 2019-2023, basados en un contexto de gestión de resultados.

Este proceso involucra de manera directa a los gestores del PEI y al personal del Benemérito Cuerpo de Bomberos, los cuales están relacionados en la implementación de iniciativas para el desarrollo del plan, así como en la toma de decisiones que respondan al logro de los objetivos estratégicos.

De conformidad con lo detallado y con el propósito de contribuir a garantizar el logro de los resultados esperados para el próximo quinquenio, se definen una lista de actividades por ejecutar de manera continua para mejorar el éxito y la calidad de los planes y proyectos definidos por el Cuerpo de Bomberos.

**Definición y planificación de los proyectos asociados al PEI 2019-2023:** las posibilidades de éxito de los proyectos institucionales son mayores cuando poseen objetivos, y alcances definidos y delimitados de manera puntual. Esto reduce la posibilidad de encontrar imprevistos o desafíos importantes en el proceso de su implementación.



**Participación activa de las dependencias involucradas:** la gestión y cumplimiento de los objetivos definidos dentro del Plan Estratégico Institucional se deben en gran parte al compromiso por parte de las unidades involucradas. Las mismas se encargan de ejecutar metas y acciones ligadas estrechamente a la consecución de la misión organizacional, aspecto que es crucial para el logro del éxito esperado.

**Seguimiento y evaluación de resultados:** los objetivos y proyectos asociados a la ejecución del Plan Estratégico cuentan con actividades e indicadores que forman parte de un proceso exhaustivo de control y seguimiento para la medición de sus resultados. Esto permite de manera anticipada detectar aquellos factores críticos que puedan interferir en el logro del resultado esperado. De esta manera se reduce la probabilidad de incidir en costos excesivos importantes o retrasos considerables de conformidad con lo planificado.

**Comunicación asertiva:** la comunicación entre las instancias relacionadas al cumplimiento de los objetivos del PEI mejora de manera considerable la claridad en la definición de responsabilidades, roles y expectativas relacionadas con el desempeño de cada una de dichas instancias. De esta manera se asegura el uso sostenible de los recursos disponibles y una evaluación óptima de su desempeño. Una adecuada planificación está asociada a procesos eficaces de seguimiento y evaluación, los cuales desempeñan un rol fundamental en el quehacer diario organizacional; esto gracias a la contribución inmediata que ejecutan en los programas y proyectos por desarrollar. De esta manera se permite concentrar los esfuerzos en una adecuada toma de decisiones dirigida al logro de objetivos.

En virtud de lo anterior, el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional 2019-2023, estará conformado por un proceso de seguimiento continuo por parte de la Dirección General y la Unidad de Planificación a las dependencias involucradas, las cuales obtendrán regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos propuestos.



# Formulación del PEI.

Con respecto al proceso de evaluación, el mismo será alineado al periodo de evaluación semestral de los planes operativos con el propósito de medir el avance realizado con respecto al cumplimiento de objetivos y de la ejecución presupuestaria. Ambos procesos se realizarán de manera independiente, para proporcionar a los jerarcas y al personal una valoración objetiva sobre la ejecución oportuna de sus responsabilidades; en pro de proporcionar información que ayude a tomar decisiones más acertadas, mejorar el desempeño y alcanzar los resultados planeados.

Para facilitar el proceso de evaluación y seguimiento, se utilizará una herramienta llamada Cuadro de Mando Integral, la cual mostrará las metas proyectadas para el periodo 2019-2023 correspondientes a la ejecución del Plan.



# PROYECTOS ESTRATÉGICOS

## 2019 - 2023

### PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



## Evaluaciones semestrales del PAO

2019 — 2020 — 2021 — 2022 — 2023

Informes de ejecución anual



# Proyectos Estratégicos

# Proyectos Estratégicos



El Cuerpo de Bomberos, a través de los objetivos planteados para el próximo quinquenio (PEI 2019-2023), de conformidad con lo referido en la Metodología de Proyectos Institucional y según la naturaleza de la Organización en temas de prevención, protección y capacitación, estableció un Portafolio de Proyectos, el cual contiene parámetros para cumplir con las diferentes estrategias establecidas en pro de la mejora de los servicios y el crecimiento organizacional.

El Portafolio de Proyectos refiere a un conjunto de proyectos y programas, subconjuntos de portafolios y operaciones, que se gestionan como un grupo para alcanzar los objetivos estratégicos determinados. Por ello, el portafolio de proyectos del Cuerpo de Bomberos, está conformado por el establecimiento de prioridades organizacionales, considerando en estos los niveles de riesgos, financiamiento y otras consideraciones relativas al plan estratégico de la Organización.

A continuación, se muestran los proyectos que conforman dicho portafolio:

## 1. Planificación

### 1.1. Formulación del Plan Estratégico Institucional

En el presente año corresponde la formulación del Plan Estratégico Institucional para el periodo 2024-2028. Este es el segundo Plan que formula propiamente el Cuerpo de Bomberos y definirá cuál será el norte de la Organización para los próximos 5 años.

El Plan Estratégico es producto de un proceso de diagnóstico participativo realizado con el fin de priorizar las líneas de acción de la Administración, se sustentan así las propuestas para el periodo de ejecución planteado. Asimismo, estará fundamentado en la valoración y análisis de los diferentes estudios organizacionales aplicados a los sectores que integran el Cuerpo de Bomberos.

## 2. Cooperación

### 2.1. Consolidación de la cooperación

Actualmente, la Organización cuenta con una serie de proyectos a corto, mediano y largo plazo para el fortalecimiento de cada una de las gestiones de prevención y protección que realiza el Cuerpo de Bomberos.

Se ha identificado la oportunidad de explotar más a fondo la cooperación tanto a nivel nacional como internacional, por lo que para el presente año se aprobó el Plan de Cooperación. Este identifica cada uno de los puntos en los cuales la Organización puede aprovechar la ayuda de otras organizaciones, entes o instituciones. Por lo anterior, en el presente año el Programa de Cooperación se enfocará en la búsqueda de fuentes de cooperación para el financiamiento de proyectos organizacionales y de capacitación técnica para los funcionarios.

## 3. Área de Gestión de Calidad

### 3.1. Fortalecimiento de la calidad de los servicios

El objetivo de la Contraloría de Servicios es coadyuvar al fortalecimiento de la gestión del Cuerpo de Bomberos para el mejoramiento continuo e innovación en la prestación de los servicios.

Este año, se ha definido un rol más participativo de la Contraloría de Servicios, generando así una vinculación más directa con las Dependencias y Estaciones de Bomberos que brindan servicios de protección y prevención a la ciudadanía; así mismo con los usuarios de dichos servicios. Esto permite detectar oportunidades de mejora en los procesos que se llevan a cabo.



## 4. Tecnologías de Información

### 4.1. Implementar el despacho de emergencias basado en el uso de mapas

Consiste en incorporar como parte del proceso de despacho de emergencias (OCO) el uso de un mapa con la ubicación de puntos de referencia estratégicos. Esto mitiga la problemática que representa que el país no cuente con un sistema de direcciones estandarizado y por consecuencia los tiempos de llegada de los recursos se ven afectados cuando las direcciones no son claras.

El proyecto tiene un impacto directo y positivo en el servicio de atención de emergencias.

### 4.2. Fortalecer el uso de los drones para el monitoreo de emergencias

Consiste en distribuir drones en zonas estratégicas para la atención de emergencias competencia del Cuerpo de Bomberos, de manera tal que los drones se conviertan en una herramienta que apoye de manera permanente y constante la toma de decisiones durante la atención de emergencias.

El proyecto implica licenciar pilotos, distribuir drones en todas las provincias y contar con un servicio disponible cuando sea requerido. Además, impacta de manera directa el servicio de atención de emergencias.

## 5. Servicios Financieros

### 5.1. Implementar al 100% las NICSP

Con la promulgación del Decreto N°34918-H del 9 diciembre del 2008, el Gobierno de Costa Rica decidió adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad para el

Sector Público, con lo cual se presentaron grandes cambios a nivel nacional con respecto a la gestión de la contabilidad en todas las instituciones públicas.

Lo anterior busca manejar la misma base contable nacional e internacional por medio de la adaptación del país a los parámetros establecidos por organismos internacionales. Estos permiten colaborar en la toma de decisiones y el involucramiento de todas las unidades administrativas en una institución.

La implementación de estas normas se ha hecho a través de un proceso gradual desde el 2016 y para el presente año se logrará el 100%.

### 5.2. Seguimiento al Fideicomiso de Titularización de Flujos Futuros

El Fideicomiso de Titularización de Flujos Futuros se creó con la finalidad de construir dos mega estaciones en la GAM, las cuales prestarían apoyo a los servicios que actualmente se prestan en las Estaciones de Barrio Luján, Central y Barrio México.

Para el presente año, según lo acordado en el 2017, se ejecutarán las labores necesarias en conjunto con el fideicomiso y el estructurador para realizar una segunda estructuración que permita financiar el proyecto en su totalidad.

Adicionalmente a lo anterior, existe una participación activa por parte de la Organización dentro del Fideicomiso: mediante un acompañamiento, seguimiento y ejecutando las labores necesarias como unidad técnica para que se cumpla de manera eficiente el fin pactado.

## 6. Academia Nacional de Bomberos

### 6.1. Incursionar en la metodología de enseñanza virtual

Lograr un mejor aprovechamiento de los recursos educativos disponibles mediante la incorporación de metodologías de educación virtual en los programas de capacitación con los que cuenta el Cuerpo de Bomberos y que imparte a través de la Academia.



# Proyectos Estratégicos

# Proyectos Estratégicos



Esto en busca de promover capacitar más personal por período, mayor cobertura de un curso en cuanto a la cantidad de Bomberos que lo puede llevar al mismo tiempo, y reducir los traslados a las sedes de la Academia proveyendo que la parte teórica pueda ser llevada desde las estaciones de Bomberos u otros sitios. Esto mediante el acercamiento de los cursos al personal a través de las tecnologías de comunicación ya disponibles e incorporando tecnologías y metodologías que mejoren el aprovechamiento y obtención de conocimientos.

## 6.2. Creación de un ente parauniversitario en la Academia del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica

El objetivo de este proyecto es profesionalizar la carrera del personal operativo a través de la formación que reciben en la Academia Nacional de Bomberos. Para esto es requerido presentar ante el consejo superior de educación un proyecto para aprobación de los planes de estudio y el detalle de los cursos con sus créditos respectivos para lograr un grado de diplomado, el cual se denominará "Ciencias del Fuego". Este diplomado comprenderá todas las competencias teóricas y prácticas necesarias para que el personal cumpla de manera profesional y certificada sus funciones en la atención de emergencias.

## 7. Operaciones

### 7.1. Plan de sucesión para el personal operativo

El año anterior, se lanzó como plan piloto el proyecto denominado CREJEFA, el cual consistió en un proceso de formación y acreditación para bomberos que deban ejercer ocasionalmente el puesto de Jefe de Estación.

Dado que los resultados de dicho proyecto fueron exitosos y que la Organización cuenta con la necesidad de diseñar un plan de sucesión para el personal operativo,

en el presente año se iniciará con la construcción de un plan integral que aborde cada uno de los puestos que integran la estructura operativa y así poder contar con personal con conocimientos para asumir un puesto superior.

### 7.2. Certificación nacional USAR

El Cuerpo de Bomberos con el apoyo de la Oficina de los Estados Unidos de Asistencia para Desastres en el Extranjero de la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID/OFDA), ha venido trabajando en un "Proyecto de consolidación y acreditación de la Unidad Operativa Grupo-USAR del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica". Este tiene como objetivo que nuestra institución cuente con un equipo de trabajo que se encuentre facultado para brindar respuesta ante desastres dentro del territorio nacional.

Para el presente año el reto que es que el Grupo USAR del Cuerpo de Bomberos se certifique ante INSARAG.

### 7.3. Proyecto "Salvemos a la abeja"

El Cuerpo de Bomberos atendió en el 2017 un total de 17,570 emergencias ocasionadas por enjambres de abejas, convirtiéndose así en la primera causa de incidentes que atiende nuestra institución.

Actualmente, la Organización se encuentra iniciando un proyecto denominado "Salvemos a la abeja", el cual consiste en establecer alianzas y/o convenios estratégicos con grupos organizados de apicultores y ambientalistas para definir un lineamiento que permita la reubicación de los enjambres de abejas.

### 7.4. Proyecto LIDER

El proyecto "LIDER" consiste en el levantamiento de un inventario de las estructuras de riesgo que existen en el área de cobertura de cada una de las estaciones de bomberos a nivel nacional. Esto permite saber la cantidad de estructuras y el tipo de



riesgo de cada una.

Este proyecto cuenta con una evaluación muy puntual de las estructuras de riesgo inventariadas, a partir de una prioridad previamente definida en función del riesgo que representa.

Este año se pretende finalizar el primer levantamiento a nivel nacional; sin embargo, es importante mencionar que para que esta herramienta sea de valor, debe existir periódicamente una actualización de la información recopilada.

## 8. Talento Humano

### 8.1. Descentralización de servicios de medicina, nutrición, terapia física y psicología

A través del Consultorio Médico Institucional, se han brindado a los funcionarios de la Organización los servicios de medicina, nutrición y psicología; sin embargo, dado que la ubicación de este es en el área metropolitana, el porcentaje de alcance a nivel organizacional es bajo.

En razón de lo anterior, para el presente año se propone la descentralización de dichos servicios a través de la modalidad de convenio y/o contratación de un centro que tenga alcance a nivel nacional el cual permita que los funcionarios de todas las provincias del país también tengan acceso a los servicios médicos. Adicionalmente, este proyecto se pretende extender en la rama de la terapia física.

## 9. Mantenimiento de Vehicular

### 9.1. Sistematización de procesos de contratos externos

Desarrollo de un sistema integrado para la gestión de las actividades de mantenimiento y control de la flotilla vehicular del Cuerpo de Bomberos.

El sistema incluye el expediente de los vehículos, el mantenimiento preventivo y correctivo, supervisión de los talleres contratados, entre otros.

### 9.2. Consolidación de los talleres móviles

Con el fin de descentralizar los servicios que brinda la Unidad de Mantenimiento Vehicular y lograr un mayor alcance a nivel nacional, se inició con un proyecto de dos talleres móviles equipados con un técnico principal y un asistente, los cuales realizan giras de inspecciones de diagnóstico y mantenimiento preventivo en las unidades extintoras de estaciones de Bomberos de todo país.

Esto permitirá una reducción en los tiempos de tramitología que deben efectuarse para la coordinación de los mantenimientos y una detección temprana de fallas que puedan estarse presentando en la unidad.

### 9.3. Cambio de carrocería de las unidades de rescate urbano

Con el fin de ampliar la vida útil de las unidades de rescate urbanas, este año se efectuará el cambio del módulo de tres unidades de rescate que actualmente cuentan con una antigüedad de 10 años.





## 10. Prevención e Investigación de Incendios

10.1. Programa municipal de evaluación y control de riesgos de incendio en sitios de reunión pública en cuatro municipalidades de la GAM.

El proyecto consiste en ampliar el rango de cobertura de las inspecciones sobre el cumplimiento de la normativa de seguridad humana y protección contra incendios en sitios de reunión pública. Esto mediante la aplicación del artículo 15 de la Ley N°8228 en el que se establece la responsabilidad de las autoridades competentes de emitir patentes, licencias y permisos, respectivos a la verificación del cumplimiento de la referida normativa.

El alcance del proyecto implica la evaluación de diez sitios de reunión pública prioritarios por cada Municipalidad y el establecimiento de las medidas de seguridad humana y protección contra incendio; esto incluye el aforo de capacidad de las instalaciones y la propuesta de normativa municipal específica para la inspección de seguridad humana y protección contra incendios. Asimismo, se capacitará a los inspectores de patentes y policía municipal en técnicas básicas de inspección para que en adelante puedan ejecutar los controles necesarios.

10.2. Modelo de verificación y comprobación sobre causa origen y comportamiento del fuego.

El modelo a desarrollar se basa en dos componentes principales. El primero está relacionado con la construcción de capacidad interna para ejecutar pruebas, ensayos y simulaciones. Para esto se desarrollan los procedimientos de "evaluación para el análisis de fallas en indicios recolectados durante la investigación de incendios", la disponibilidad de dos contratos con laboratorios del ITEC y UCR que permiten análisis complejos para determinar fallas en conductores eléctricos y equipos, asimismo análisis químicos de detritos (escombros) de incendios con el objetivo de identificar acelerantes de la combustión (según ASTM 1618-14).



El segundo componente del proyecto es el de simulación digital (nivel básico) para análisis de comportamiento del fuego en incendios investigados o proyectos a desarrollar. Se dispone de una licencia de software Cype FDS y se trabaja en la preparación de los técnicos que se responsabilizarán de la modelación de escenarios.

10.3. Reglamento para inspecciones y verificación del cumplimiento normativo en seguridad humana y protección contra incendios.

Con el objeto de establecer los procedimientos generales para los diferentes tipos de inspección y evaluación de riesgo de incendio, y para la verificación del cumplimiento normativo, se propone desarrollar un reglamento orientado a la categorización de las inspecciones según el propósito y alcance de la inspección, la vinculación con los trámites de autorización y licencias que otorgan otras instancias públicas, tipo de ocupación y los procesos vinculados. El reglamento establecerá la frecuencia de las inspecciones y pruebas, costos, seguimiento de resultados, responsabilidades de los actores y los mecanismos de coordinación interinstitucional para el seguimiento.

El reglamento además permitiría establecer un modelo de certificación de sistemas o instalaciones, incluido registro de "profesionales" autorizados para ejecutar evaluaciones de riesgo en instalaciones según las categorías que el mismo reglamento defina.

## 11. Secretaría de Actas

11.1. Proyecto digitalización de Actas y Acuerdos

Definición de un sistema apegado a las regulaciones para el manejo de documentos electrónicos, con el objetivo de realizar la digitalización y el resguardo de actas y acuerdos emitidos por el Consejo Directivo y los Comités Institucionales, esto de conformidad con la normativa vinculante.

# FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO

**2019 - 2023**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**



## Factores Críticos del Éxito



Los factores críticos de éxito (en adelante FCE) se encuentran vinculados estrechamente a la planificación estratégica de largo plazo, aspecto por el que se encuentran asociados a la visión organizacional.

Estos factores son contemplados dentro del logro de los objetivos estratégicos, por lo que interfieren directamente en el diseño y consecución de las metas, y acciones programas en el mediano y corto plazo dentro de la formulación de los planes anuales operativos por parte de cada dependencia.

El identificar los FCE dentro del PEI le permite al Benemérito Cuerpo de Bomberos determinar cuáles actividades son prioritarias para mantener y/o elevar los servicios de atención y prevención de emergencias, el posicionamiento de la imagen organizacional, los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión financiero - administrativa de la organización y los estándares de capacitación. Esto se da gracias a la valoración previa del entorno externo, así como de las competencias y habilidades a lo interno de la Institución.

En relación con lo acotado, se especifican a continuación los factores críticos a considerar en la implementación del PEI 2019-2023:

**Conservar el estatus de órgano de desconcentración máxima y las características propias que este modelo representa.**

**Cumplimiento de los planes establecidos para el logro de los objetivos estratégicos organizacionales.**

**Consejo Directivo del Benemérito Cuerpo de Bomberos (máximo jerarca) conformado, para la toma de decisiones que le corresponden.**

**Desarrollo de competencias organizacionales acorde con las necesidades de la Institución y lo que esta representa.**

**Equipamiento disponible para la atención oportuna de emergencias.**

**Solidez financiera.**

**Estabilidad del mercado de seguros.**

# FUENTES DE FINANCIAMIENTO

## 2019 - 2023

### PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

## Fuentes de Financiamiento



Con el objetivo de garantizar la continuidad de las operaciones del Benemérito Cuerpo de Bomberos; de conformidad con los objetivos organizacionales y los proyectos asociados a los mismos, se define a continuación las fuentes de financiamiento contempladas para el ejercicio del PEI 2019-2023.

Estas fuentes son clasificadas como internas y externas según su naturaleza y en el caso particular de la Institución. Ambas serán contempladas para su ejecución, aspecto que permitirá contar con los fondos necesarios para lograr inversiones más rentables. Dentro de las fuentes contempladas se encuentran:

**Presupuesto ordinario aprobado.**

**Venta de servicios (capacitación, control de proyectos y revisión de planos, otros).**

**Ingreso del 4% por concepto de seguros.**

**Ingreso por concepto del 1.75% del rubro eléctrico (Ley N°8992).**

Para la ejecución y selección de los modelos de financiamiento será realizado un estudio de prefactibilidad, considerando previo a su uso lo siguiente: ganancia o pérdida de autonomía financiera, la facilidad o posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento, plazo para su devolución, garantías requeridas y el costo financiero o intereses del financiamiento a utilizar. Lo anterior, cumpliendo la premisa de no comprometer la solidez financiera de la Organización.

Cabe destacar que la utilización de este tipo de medidas resulta indispensable debido al alto impacto que representan a nivel de crecimiento y desarrollo de la entidad con respecto al contexto globalizado y competitivo en el que se desenvuelve. Este es un aspecto importante a considerar en la proyección del mediano y largo plazo de los objetivos estratégicos propuestos por el BCBCR en los próximos 5 años de gestión.

# PRINCIPALES INSUMOS

**2019 - 2023**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**



## Principales Insumos

Dentro del proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2019-2023 fueron contemplados una serie de insumos internos con el propósito de integrar de manera homogénea todos los componentes organizacionales medulares para el desarrollo y crecimiento del Cuerpo de Bomberos en 5 años plazo.

Los insumos se convierten en material de apoyo para el logro exitoso de los objetivos proyectados, ya que buenos insumos garantizan óptimos resultados y un funcionamiento adecuado de la Organización.

Aunado a lo detallado, se citan a continuación los principales insumos para la elaboración de este Plan:

**Plan Estratégico Institucional 2014-2018**

**Informe de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2014-2018**

**Resultados de Estudios de Imagen Organizacional**

**Auditorías del Marco Ético Institucional**

**Resultados de los Talleres de Fortalecimiento y Cultura Organizacional (SOMOS y VAMOS)**

**Autoevaluaciones de Control Interno**

**Informes Estadísticos sobre la Atención de Emergencias**

**Evaluaciones de los Planes Anuales Operativos**

**Estudio Great Place to Work**

**Formulación de los Planes Anuales Operativos**

**Gobierno Corporativo**

**Talleres de Liderazgo mediante coaching**

# GLOSARIO

**2019 - 2023**

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



# Glosario



**Ejes Estratégico:** ejes de acción que definen hacia dónde deben apuntarse los objetivos a cumplir por parte de la Organización.

**Estrategias Transversales:** instrumentos de carácter interdisciplinario que repercuten en todos los objetivos estratégicos, con la finalidad de crear condiciones favorables para proporcionar a la Organización de una formación integral.

**Estrategias:** conjunto de acciones de distinta naturaleza que le permiten a la Organización cumplir su misión, alcanzar las metas y objetivos propuestos en función de esta.

**FODA:** análisis interno y externo que se basa en las Fortalezas y Debilidades, así como en las Amenazas y Oportunidades, respectivamente.

**Planes Estratégicos:** los planes estratégicos pueden abarcar periodos de ejecución de 3 a 5 años. Son considerados planes de largo plazo

**Misión:** razón de ser de la Organización.

**Objetivos Estratégicos:** proposición concreta de las metas por alcanzar establecidos en términos cuantitativos y con plazos definidos.

**Plan Estratégico Institucional:** instrumento gerencial que permite, posterior al análisis del entorno interno y externo, identificar la situación actual de la Organización y su proyección en un plazo definido.

**Planes Anuales Operativos:** documento que resume las principales actividades institucionales a ejecutar por dependencia, en un año plazo. Los objetivos propuestos se vinculan con el Plan Estratégico Institucional vigente.

**Valores:** conjunto de patrones de comportamiento e ideologías que caracterizan el accionar organizacional.

**Visión:** describe el modelo de entidad que aspira alcanzar la Organización en el largo plazo.

**Resiliencia:** capacidad de adaptación de la Organización ante los diferentes cambios.

**Materialidad:** se refiere a aquellos aspectos e indicadores que reflejan los impactos sociales significativos de la Organización o a aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de las partes interesadas.

**Partes interesadas:** son grupos, organizaciones o individuos que tienen uno o más intereses relacionados con las decisiones y actividades del Cuerpo de Bomberos.