

BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS
DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

Plan Estratégico
2010-2015

Disciplina-Honor-Abnegación

Panamá, 2010



**BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS
DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ**

PABLO TUÑÓN
Director General

RODRIGO LUIS BARUCO
Subdirector General



JEFES DE ZONAS DE BOMBEROS

Coronel Cecilio Lasso	Panamá
Coronel Leonardo Román	Colón
Coronel Fernando Romero de Puy	Chiriquí
Coronel Andrés Reyes	Panamá Oeste
Coronel Julio Martinez	Herrera
Coronel Diomedes Carles Sam	Bocas del Toro
Coronel Simón Chang	Chiriquí Occidente (Bugaba)
Coronel Pacífico Marciaga	Coclé
Coronel Eustorgio Bernal	Los Santos
Coronel Eduardo Chen	Veraguas
Mayor Víctor Álvarez	Panamá Este (Chepo)



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

DR. GUSTAVO GARCÍA DE PAREDES
Rector Magnífico

EQUIPO ASESOR

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN
Y EVALUACIÓN UNIVERSITARIA

DR. ENRIQUE LAU CORTÉS
Director General

MGTER. JAMILUTH GINA ROMÁN
Subdirectora de Planificación

MGTER. LEO DÍAZ
Proyectos Especiales

EQUIPO DE FACILITADORES:

Lic. Mayté Aleman
Lic. Lourdes Alvarado
Dra. Idia Harris
Ing. Rosendo Merel
Lic. Fernando Prado
Lic. Esther de Robles
Lic. Cristina Rodríguez
Ing. Jaime Sousa
Lic. Sheila Suncín
Mgter. Leo Díaz

Comisión Especial del Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá:

Coronel Pacífico Marciaga
Coronel Enrique Lau Cortés
Coronel Dennis Allen Frías

Equipo Técnico Asesor de la Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria:

Dr. Enrique Lau Cortés
Mgter. Leo Díaz

Equipo Técnico de Apoyo del Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá para el Plan Estratégico Institucional:

Coronel Pacífico Marciaga
Coronel Simón Chang Corella
Coronel Enrique Lau Cortés
Mayor Eduardo Sánchez Peña
Mayor Guillermo Sánchez
Mayor Gabriel Isaza
Capitán Luis Eduardo Ruiz Valdés
Capitán Edgardo González
Capitán Martín Machore
Capitán José Tapia
Capitán Roderick Salcedo

Comisión de Revisión:

Capitán Dr. Luis Eduardo Ruíz Valdés
Mgter. Leo Díaz

Comité Editorial:

Col. Dr. Enrique Lau Cortés
Capitán Dr. Luis Eduardo Ruíz Valdés
Mgter. Leo Díaz

Redacción y Ortografía:

Mgter. Leo Díaz

ÍNDICE

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. El Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.....	1
1.2. Antecedentes Históricos.....	2
1.3. Nuevos Enfoques	3
1.4. La Planificación Estratégica en el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá	6
II. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO	8
2.1. Conceptos.....	8
2.2. Esquema del Plan Estratégico.....	9
2.3. El Proceso de Elaboración del Plan Estratégico	10
2.4. Fase Preliminar.....	10
2.5. Fase de Participación.....	11
2.5.1. Sesiones de Trabajo	12
2.5.2. Análisis de los Aportes	12
2.5.3. Revisión.....	13
2.5.4. Fase de Aprobación.....	13
2.5.5. Fases.....	14
III. ORGANIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	15
3.1. Misión, Visión y Valores	15
3.2. Políticas del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.....	16
3.3. Ejes Estratégicos.....	25
3.4. Estructura del Plan	27
3.5. Desarrollo de los Ejes Estratégicos	27
BIBLIOGRAFÍA.....	36

I. INTRODUCCIÓN

Nuestro país al igual que otros que forman parte del Sistema de Naciones Unidas, suscribió en el año 2000, lo que se conoce como la Declaración del Milenio. En este Pacto Mundial se recogen ocho Objetivos referentes a la erradicación de la pobreza, la educación primaria universal, la igualdad entre los géneros, la mortalidad infantil, materna, el avance del vih/sida y el sustento del medio ambiente. Si fusionamos los ocho, vemos que el gran reto del Estado Panameño es la lucha contra la pobreza, donde la preservación de la vida y la dignidad de las personas, así como la protección de las propiedades, juegan un rol estelar en el cumplimiento de estos objetivos.

1.1. EL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ Y LA LUCHA CONTRA LA POBREZA

Hoy día, pocas personas reconocen que las bomberas y los bomberos panameños con su obrar cotidiano también estamos luchando contra la pobreza. Cuando acudimos prestos a sofocar un incendio y logramos nuestro cometido evitamos que nuestro pueblo empobreza, lo mismo hacemos cuando prevenimos el daño colateral con nuestra intervención sobre las propiedades de la sociedad; al evitar que las llamas se propaguen y logramos aislarlas, salvando vidas humanas y pérdidas materiales, también evitamos hacernos más pobres como nación.

Si hacemos un diagnóstico correcto de las causas del siniestro, ponemos la responsabilidad donde corresponde y permitimos que las víctimas puedan ser tratadas con justicia; cuando acudimos a eventos no sólo por incendios, sino también por desastres naturales o antrópicos y solidariamente apoyamos al pueblo, también luchamos para que ese pueblo se haga menos pobre.

Cuando impulsamos que todos los miembros de la Institución, remunerados o voluntarios, se superen a través del estudio y permitimos por medio de la carrera bomberil que los mismos puedan superarse y tener un empleo digno y bien remunerado, estamos sacando gente muy humilde de las garras de la pobreza.

No resulta de fácil comprensión este paradigma; sin embargo, los miembros del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá estamos conscientes que nuestra labor va mucho más allá de correr a tirarle agua a un

incendio. Nosotros con lo que hacemos, también construimos Patria y luchamos contra la pobreza. Es por ello que la sociedad panameña debe decidir sobre el tipo de seguridad que quiere darse; nosotros tenemos las personas comprometidas, el conocimiento y la vocación de servicio, ahora nos faltan los recursos, el apoyo del Gobierno y de la sociedad, para rescatar esa Institución, como la que fue antes, y de la que todos nos sentíamos orgullosos, ya que los bomberos con éste servicio a la Patria crecemos como personas al ser ciudadanos útiles a la sociedad.

1.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Desde nuestra fundación hemos transitado por diversos períodos, que tienen sus inicios con la fase de organización para tener capacidad de respuesta a los frecuentes incendios que agobiaban a la Ciudad de Panamá, debido sobre todo a que la madera era el principal material de construcción utilizado y éste ardía con facilidad. Fue por ello que unos bomberos que vivieron en Guayaquil, Ecuador y aprendieron de la estructura y tácticas de combate de incendios, apoyaron con vehemencia la fundación de un Cuerpo de Bomberos en Panamá el 28 de noviembre de 1887. Desde nuestra creación la mayoría de los miembros eran voluntarios, gente del pueblo, de todas las capas sociales, pero unidos en el deseo de servir a la Sociedad a través de la protección de vidas y bienes en peligro, cada vez que ocurría un incendio. Al principio se trabajaba con los recursos disponibles, cubos, agua y muchas manos voluntarias para tratar de controlar los incendios en la Ciudad, con mucho más voluntad que capacidad resolutiva.

Se esforzaron en adquirir bombas móviles para extraer el agua de alguna fuente, como un río, depósito o demás. Para acortar distancia se consiguieron vehículos de extinción; con el tiempo se dieron cuenta que no era suficiente tener voluntarios, ya que mientras ellos llegaban al siniestro carentes de recursos, usualmente era demasiado tarde, por lo que se hizo necesario contar con una pequeña fuerza de un personal remunerado que actuara como primera respuesta, dando origen a lo que hoy es la Guardia Permanente.

Muchos han sido los comandantes que han dirigido nuestra Institución, muchas sus ideas, pero la mayoría formaban parte de su propia iniciativa; si se contaba con un líder de avanzada, la Institución progresaba, de lo contrario padecía serias penurias que llegaban incluso a poner en peligro la capacidad de respuesta de sus bien intencionados miembros.

La situación continuó con pocos cambios y así se fueron fundando en nuestro país diversas instituciones de bomberos, cada una con su personería jurídica, respondiendo a sus propias necesidades, usualmente con el talento y trabajo de aquellos que promovieron su fundación. Sin embargo la lejanía de los sitios donde se toman las decisiones produjo asimetría e inequidad; mientras algunas instituciones tenían con qué trabajar, otras carecían de los más elementales recursos, lo que incluso nos llevó a ver bomberos de primera clase en las ciudades importantes y los demás.

El Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá y la Dirección General que recaía en el Comandante del Cuerpo de Bomberos de Panamá, intentó ser el ente armonizador, rol que desempeñó por un tiempo. Pero luego la falta de liderazgo, la pobre capacidad gerencial y la opacidad de algunas acciones administrativas, dejó caer sobre nosotros un velo tenebroso y al parecer presente en las instituciones públicas y privadas: la corrupción; situación que trajo como consecuencia que el Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá, interviniéra en varias ocasiones algunas instituciones bomberiles, despertando el rechazo y hasta el rencor de las Juntas de Oficiales de los Cuerpos de Bomberos intervenidos, con lo que se inicia el proceso de deterioro de este organismo que culmina con la intervención del Ministerio de Gobierno y Justicia a todos los Cuerpos de Bomberos del país el 23 de mayo del 2007 e inicia un proceso para modificar la Ley N° 21 de 1982.

1.3 NUEVOS ENFOQUES

Después de un complicado proceso de negociación entre miembros de la Guardia Permanente, Administrativos y Bomberos Voluntarios se logra que la Asamblea Nacional de la República de Panamá aprueba en tercer debate la nueva Ley N°10 de 16 de marzo de 2010, sancionada en debida forma en un significativo acto en la Estación N°1 por el Señor Presidente de la República Licenciado Ricardo Martinelli y el Licenciado José Raúl Mulino, Ministro de Gobierno y Justicia mediante la cual se crea el "*Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá*", que viene a ser el soporte jurídico sobre el cual se debe construir la nueva Institución, caracterizada por la equidad y fundamentada en valores y principios, que son los pilares que nos soportan.

Esta herramienta legal migra de una estructura fragmentada a otra con un mando único de alcance nacional, produce un ordenamiento en la estructura

organizacional, conservando las 11 zonas bomberiles y establece el mando único en la Dirección General donde se encuentra el nivel estratégico. De ahí el nivel táctico queda en las jefaturas de las diversas zonas y el nivel operacional en los circuitos bomberiles y estaciones locales. Se incorpora la participación ciudadana en un Patronato, se crea un fideicomiso para asegurar el financiamiento de las inversiones y capacitación, y se conceden incentivos a todos los miembros de la Institución, con un profundo sentido de protección social.

Por consiguiente, frente a los imponentes desafíos de la sociedad en su conjunto, el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá, ha de emprender la transformación y la renovación más radical que jamás haya tenido por delante, de forma que la sociedad contemporánea que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones que forman parte de la esencia misma de nuestra Patria.

En lugar de pretender correr y apagar, el nuevo paradigma es *prevenir*; desarrollando programas con la sociedad para evitar los incendios, ya que todo incendio grande siempre comenzó pequeño. Tenemos que capacitar a las personas, a los niños en las escuelas, para que conozcan los riesgos, sepan qué hacer si hay una eventualidad, de tal forma que algún día lleguemos a tener un bombero en cada ciudadano.

Si no podemos evitar los incendios, entonces el Plan establece nuevas formas de atención a los mismos, teniendo en cuenta que lo primero es salvar vidas, utilizando formas amigables con el medio ambiente para extinguir, evitando que avance, procurando el menor daño colateral. Al final cuando haya sido controlado, el Plan Estratégico contempla un sistema diagnóstico con laboratorios especializados que cumplan con la normativa internacional, además de las alianzas estratégicas que nos ayuden a alcanzar el nivel de excelencia en nuestros servicios.

Nuevos retos en este siglo requieren nuevas soluciones y manejo inteligente: edificios cada vez más altos; desastres naturales como inundaciones, terremotos, deslizamiento de tierra, que nos obligan a estar capacitados para responder con rescate en espacios confinados, rescate vertical, o en estructuras colapsadas; incendios forestales; incidentes por materiales peligrosos; los rescates en carretera con los frecuentes accidentes automovilísticos a gran velocidad; la atención médica pre-hospitalaria; el riesgo de incendio en naves en las costas

panameñas; el manejo de explosivos con la expansión del Canal de Panamá; y los riesgos de colapso con la construcción del nuevo Metro en la Ciudad de Panamá, exigen una institución moderna, actualizada y debidamente equipada.

La calidad de nuestros servicios requiere también que nuestra Institución esté caracterizada por su dimensión internacional: el intercambio de conocimientos, la creación de sistemas interactivos y la capacitación continuada de sus miembros a través de visitas y pasantías en otros países, que tengan en cuenta los valores culturales y las situaciones nacionales.

Para lograr y mantener la calidad nacional, regional o internacional, ciertos elementos son importantes, en especial la selección esmerada del personal, el cual aspiramos que tenga como mínimo para ser remunerado educación media o técnico superior, y que al igual que los voluntarios y los administrativos ingrese a la carrera bomberil y se someta al proceso de mejoramiento continuo en nuestra Academia de formación del bombero, unido a su perfeccionamiento constante en servicio.

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación constituyen un instrumento importante en este proceso, debido a su impacto en permitir el acceso democrático a la información y a la incorporación de técnicas que permitan que aquellos bomberos o bomberas que residen lejos del sitio donde físicamente se encuentre ubicada la Academia del Bombero puedan desde sus hogares tener acceso al conocimiento y a participar en programas virtuales de capacitación, sobre todo porque las nuevas modalidades de adquirir conocimientos exigen nuevas competencias y aptitudes. Aspiramos tener Internet e Intranet en todo el país y un sistema nacional de comunicación con voz, datos y video, modalidades modernas para detección temprana de incendios forestales y telefonía IP.

Para que los bomberos y las bomberas podamos cumplir a cabalidad con la Misión y Visión definidas en estos documentos históricos, que con su aprobación se convierten en la brújula de la hoja de ruta y el desarrollo institucional, se precisan varios elementos conocidos como los factores de producción. Se requiere de estructuras para cuarteles, que mejoran la cobertura que en teoría deben cubrir un radio de cinco kilómetros y deben tener capacidad instalada suficiente para albergar varias compañías, con las facilidades mínimas para que los bomberos que están de turno puedan estar cómodamente, pero manteniendo vigilancia continua y permanente a su área de responsabilidad previamente definida por su mapa de riesgo. Se requiere además de recursos

económicos que son responsabilidad del Gobierno, de nosotros y de la sociedad. Sin un presupuesto córsono con las necesidades, la Ley y este proyecto serán un sueño más. Necesitamos un alto perfil gerencial y conocimiento de las artes bomberiles en quienes dirijan la Institución, además de una profunda reingeniería en todos los servicios que prestamos a la comunidad, de forma tal que una vez formulados los objetivos estratégicos desarrollemos la estructura organizacional requerida. Finalmente se necesita el trabajo profesional, el conocimiento y la tecnología; estos tres elementos nacen de lo más importante que tiene cualquier organización inteligente: sus Personas, y esas las ponemos las bomberas y los bomberos panameños. Somos conscientes que tal vez los retos a los que nos enfrentamos sean diferentes a los que tuvieron los prohombres que fundaron nuestra Institución en 1887; sin embargo compartimos con ellos, la misma mística, compromiso y voluntad en nuestra inquebrantable misión de servicio a la Comunidad.

1.3. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

La transición de once zonas de bomberos y 47 compañías independientes a una sola Institución de alcance nacional, con mando único y estructura gerencial de alto nivel, con un área estratégica en la Dirección General, táctica a nivel de las jefaturas de zonas bomberiles y descentralización operacional, fue producto de profundo análisis, después de estudiar las causas de la pérdida institucional del posicionamiento en la mente de la sociedad. De ser la institución democrática más antigua y estar en la mente como la más solidaria, honesta, honorable y respetada de la Nación, por diversas situaciones que no son pertinentes de mencionar en esta ocasión, comenzamos a experimentar deterioro en nuestra imagen pública que se expresaba entre otras cosas porque nuestros niños ya no querían ser bomberos como en generaciones anteriores, o por la tendencia decreciente de aspirantes a voluntarios, lo que nos llevó a entender que planificar estratégicamente no era una opción, sino que era de imperiosa necesidad si queríamos sobrevivir, ya que no se puede tener una Institución como la nuestra “buena” sin un proyecto de dirección estratégica.

“Si una organización no sabe hacia dónde va, cualquier camino es bueno para llegar a ningún lado”. Por eso el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá se abocó a elaborar su Plan Estratégico de 5 años.

En la Sesión del 9 de diciembre del 2009 del Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá, mediante Resolución

CDZ-57/2009 se nombró por el Pleno de esta corporación de máxima dirección de la Institución a una comisión especial para desarrollar el **Plan Estratégico Institucional** para los próximos 5 años, así como el Reglamento General de dicho **Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá**, a la luz de lo contenido en la Ley N°10 de 16 de marzo del 2010.

Después de conformada la comisión se procedió a establecer el marco conceptual y de desarrollo de la misma con el propósito de culminar con un documento que fuera incluyente, participativo, solidario, moderno, con innovación tecnológica, que permitiera el desarrollo institucional pleno, que respete el medioambiente, pero sobre todo que marque el rumbo hacia la institución que la sociedad panameña demanda en el siglo XXI.

Se realizaron varios grupos focales, entrevistas, encuestas aplicadas a diferentes gremios, grupos profesionales, empresarios, trabajadores, grupos étnicos, de género, personas con algún tipo de discapacidad, defensores del medioambiente, grupos religiosos y personas interesadas. En fin, se pretendió tener un diagnóstico amplio de lo que la sociedad espera de nosotros como Institución. Posteriormente se cursaron invitaciones a todas las zonas bomberiles a nivel nacional y a las compañías independientes, que completaron un cuestionario que permitió tener el enfoque interno del diagnóstico institucional.

Luego se realizó una Jornada de Trabajo con representantes de todos los sectores de todas las zonas y compañías independientes del país en el Auditorio de Postgrado de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Panamá donde se recogió la opinión de los equipos de trabajo, después fueron procesadas digitalmente por el Equipo de la Dirección General de Planificación y Evaluación de la Universidad de Panamá que actuó como facilitador-asesor del proceso.

Agotada esta fase se convocó un Equipo Técnico Institucional para la revisión y armonización de los elementos recogidos del Taller, para luego obtener un segundo borrador que fue trabajado por otro comité técnico y de allí al comité revisor, al comité de redacción y estilo y finalmente al comité editorial para su presentación al Pleno del Consejo de Directores de Zona de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá.

El resultado de este esfuerzo inicial ha permitido la elaboración del presente documento, constituyéndose en la herramienta de dirección estratégica, táctica y operativa de conducción de la Institución para los próximos 5 años.

II. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

2.1. Conceptos

El Plan Estratégico es un instrumento gerencial que nos permite una vez analizado el entorno tanto interno como externo, identificar dónde estamos y definir donde queremos ir. Es una transición ordenada y sistemática que nos permite a largo plazo ubicarnos en nuestra situación objetivo, que incluye y define elementos como:

La misión. Es el enunciado del propósito genérico o razón de ser de la institución. En ella debe reconocerse la necesidad básica de la sociedad a la que El Benemérito Cuerpo de Bomberos de la Republica de Panamá destina sus servicios. Es la razón de ser de nuestra institución y lo que hace que nos diferenciamos de otras similares.

La visión, llamada también proyecto de futuro o intención estratégica. Se basa en precisar, en pocas palabras y de la manera más evidente, el proyecto o modelo de Institución al que aspira la entidad, insistiendo en los rasgos distintivos que intenta desarrollar respecto a instituciones similares. Es como queremos que nos vean en cinco años, y ésta para ser exitosa debe ser compartida.

Una declaración de valores. Es de suma importancia consensuar una declaración de valores, es decir, un conjunto de patrones de comportamiento y creencias en la esfera organizacional. Establece las relaciones entre las personas del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la Republica de Panamá y es un paso esencial para poder desarrollar la visión. No se puede construir obra grandiosa si no se fundamenta sobre valores.

Las metas a conseguir. Son declaraciones genéricas del propósito que se desea lograr. Están definidas a largo plazo y se suelen enunciar en términos cualitativos, a veces, reciben el nombre de objetivos generales.

Los objetivos a alcanzar. Constituyen una proposición concreta de las metas. Se establecen en términos cuantitativos y se refieren a un espacio de tiempo corto.

Las estrategias a seguir. Se refieren al conjunto de decisiones y acciones de distinta naturaleza que permite a la Institución cumplir su misión y alcanzar sus metas y objetivos. Son cursos de acción, caminos a seguir para hacer realidad la visión.

Las políticas y los planes operativos. Redactado el Plan Estratégico, se traducirá en políticas claras, para cada área, conformes con los principios generales enunciados. A partir de las políticas se concretarán los planes operativos o programas de carácter anual que contendrán objetivos medibles que cada unidad desarrollará en base a sus funciones.

2.2.

ESQUEMA DEL PLAN ESTRATÉGICO



2.3. Proceso de Elaboración del Plan Estratégico

El proceso de elaboración del Plan Estratégico ha sido el resultado de una notable participación de la Comunidad Bomberil. Gracias a ello se han formulado los objetivos estratégicos que se pretenden lograr en los próximos cinco años. Fundamentalmente recoge un documento para el futuro deseado del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá (BCBP), en términos de tiempo y calidad exigidos, así como las acciones y proyectos que permitan su puesta en práctica y determinen el grado de cumplimiento alcanzado. En síntesis, una nueva forma de administración basada en el consenso y la participación colectiva, constituyéndose en un proceso continuo de reflexión y debate sobre su realidad actual y de cómo debería ser según el parecer de las Autoridades que conforman la Institución.

Este proceso fue diseñado recogiendo las distintas sensibilidades presentes en la Comunidad Bomberil, de forma que se aunaran voluntades y se involucraran a las personas tanto en el diseño como en la implantación posterior del Plan Estratégico.

El Plan Estratégico es una herramienta de trabajo útil, válido y comprensible para todas y cada una de las personas de la Institución. Dicho Plan se ha gestionado teniendo en cuenta a todos los actores sociales presentes en la Comunidad Bomberil, cuyos aportes sirvieron de base para ampliar las iniciativas, propuestas e ideas.

El mayor beneficio del Plan Estratégico se halla en su capacidad de clarificar, describir y alinear las estrategias individuales de las distintas unidades operativas y administrativas, tanto a nivel local como regional.

2.4. Fase Preliminar

A lo largo del proceso de análisis de la situación actual de nuestra Institución, existe una propuesta inicial que sintetiza una visión renovada del BCBP y que parte de siete ejes estratégicos en los cuales se resumen las funciones básicas de la Entidad frente a nuevos retos en el ámbito nacional.

Este resultado se constituye en un insumo fundamental a este proceso de planificación estratégica. El esfuerzo mancomunado entre la comunidad bomberil se desarrolló a través de un taller realizado los días 9 y 10 de diciembre

de 2009, en donde se evidenciaron áreas estratégicas fundamentales, como los son: la profesionalización de la gestión en virtud de los cambios en la demanda del entorno y el desarrollo de los sectores productivos y, por el otro lado, la innovación tecnológica en concordancia con los cambios e innovaciones de la tecnología en el mundo globalizado.

Como parte de un paquete metodológico participativo, se consideraron los siguientes aspectos:

- Lo prospectivo: Tendiente a generar una visión estratégica común.
- Lo creativo: Motivando la creatividad y el surgimiento de ideas innovadoras.
- Lo participativo: Se manifestó a través de sucesivas tomas de decisiones colectivas.
- Lo crítico: Valorando objetivamente cada uno de los participantes, sus acciones, la Institución y su entorno.
- Lo motivador: Logrando que las personas participen, se entusiasmen con lo que hacen y producen.
- Lo vivencial: Tuvo como resultado la generación de productos institucionales, que no deberá entenderse como elementos netamente racionales, sino que tuvieron un importante componente afectivo-emocional.
- Lo incluyente: A través de la participación de todos los miembros de diferentes estamentos de la Institución.

2.5. Fase de Participación

Se conformaron e integraron los equipos de trabajo, basados en la diversidad de los participantes, con lo cual se amplió enormemente el aspecto institucional desde diversas perspectivas: técnicas, administrativas y operativas. Este grupo de carácter multifacético fue el responsable de hacer un análisis institucional, a través de un FODA.

Una vez conformados los equipos, se designó por cada grupo de trabajo un *Facilitador*, miembro del equipo de la Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria de la Universidad de Panamá, quien tenía la función de orientar sobre la metodología a desarrollar en cada uno de los equipos conformados. Luego, cada equipo de trabajo eligió un *Moderador*, cuya función fue la de velar por el tiempo programado y la participación de cada uno de los miembros. Por otra parte, el *Relator* estuvo a cargo de la redacción y presentación integral de los aportes en la sesión plenaria.

2.5.1. Sesiones de Trabajo

Las sesiones de trabajo contaron con la participación de ochenta y seis personas (86).

Como resultado de estas sesiones, se obtiene un **Diagnóstico Institucional** que establece los lineamientos estratégicos iniciales que permitirían a los diferentes estamentos de la estructura organizacional, la presentación de los diferentes aportes, los cuales contribuirán a la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional.

2.5.2. Análisis de los Aportes

Obtenidos todos los aportes de los equipos de trabajo, se inició el análisis de la información por parte de una Comisión Técnica de la Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria y del Cuerpo de Bomberos. Los aportes fueron el resultado de las siguientes preguntas técnicas:

¿Qué producimos?, el resultado denotó un consenso de los participantes en la identificación de los diferentes servicios que se prestan a la comunidad.

¿A quién le servimos?, conocer cuál es la razón de ser de la Institución hace más fácil desarrollar estrategias que faciliten el proceso de liderar cambios en las áreas que realmente son prioritarias. En ese sentido, todos coincidieron en que nuestro beneficiario principal es la Comunidad en general. En ese sentido, se evidenció la necesidad de mejorar la oferta e incorporar un plan de mejora continua en los aspectos técnico, operativo y administrativo.

Por otro lado, conocer quiénes se constituyen en nuestros clientes externos, puso de relevancia la necesidad de conocer qué requiere la Sociedad, conocer las tendencias para entonces ofertar lo pertinente.

¿Quién es nuestra competencia?, todos los participantes coincidieron que algunas instituciones públicas y privadas, a través de las ofertas novedosas y, por otro lado, aquellas con un moderno equipo tecnológico, son nuestra principal competencia.

Se realizó un análisis del entorno, iniciando por un estudio introspectivo de la Institución. En ese sentido, en el análisis del entorno interno, lo que marcó muy alto en las respuestas en cuanto a **fortalezas**, fue contar con recurso humano

altamente profesional, con prestigio y reconocimiento nacional, disciplina y tradición. En cuanto a las *debilidades*, se evidenció en mayor proporción, la falta de adecuación tecnológica, la deficiente estructura organizacional, la falta de un presupuesto adecuado y la mala administración de los recursos y la pérdida de recurso humano por falta de motivación en todos los segmentos de la Institución.

En el análisis del entorno externo, en cuanto a las *amenazas*, la mayor ponderación consiste en la duplicidad de funciones por otras entidades, llamadas falsas, desarrollo urbanístico desordenado, asignación inadecuada del presupuesto a la Institución, falta de apoyo del Ejecutivo e injerencia de otras instituciones en nuestras funciones. En tanto que en las *oportunidades*, fueron claramente definidas la intención del gobierno nacional de apoyar la institución, dotar de un presupuesto adecuado, la nueva Ley, recuperar la imagen, tecnología consona con la capacitación y las alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales.

2.5.3. Revisión

Posterior al análisis e integración de la información por parte del equipo técnico de la Universidad de Panamá, el Consejo de Directores de los Cuerpos de Bomberos de la República de Panamá designó una Comisión constituida por tres oficiales con grado de Coronel que fue ampliada y la responsabilidad de uniformar y consolidar la información recabada.

2.5.4. Fase de Aprobación

Una vez finalizada la fase de revisión del documento, se procede a enviarlo al Consejo de Directores, con lo cual se cierra el círculo de la apertura y mejora del documento.

Concluida esta fase se presentó ante el Ministro de Gobierno y Justicia, con el objeto de ser del conocimiento del Excelentísimo Señor Presidente de la República para su aprobación.

2.5.5. FASES DEL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Preparación de la Metodología del Plan Estratégico, ante el Consejo de Directores y las representaciones de los diferentes estamentos del BCBP
(Del 9 al 10 de diciembre de 2009)

Elaboración de Propuesta Original del Plan Estratégico por la Comisión Técnica de Planificación Estratégica del BCBP
(Del 8 al 10 de enero de 2010)

Revisión y Edición de los aportes al Plan Estratégico
(Del 11 al 18 de enero de 2010)

Aprobación por el Consejo de Directores de la propuesta corregida y ampliada por la Comisión Técnica

REVISIÓN FINAL DEL PLAN ESTRATÉGICO POR EL EQUIPO TÉCNICO EDITORIAL

PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN FINAL AL EJECUTIVO

DIVULGACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

EVALUACIÓN

III. ORGANIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Misión, Visión y Valores

MISIÓN

Somos una Institución de seguridad ciudadana al servicio de la comunidad, conformada por hombres y mujeres altamente capacitados y motivados., salvaguardando vidas y propiedades a través de la gestión de riesgo, la prevención , extinción e investigación de incendios, la búsqueda, salvamento y rescate, el control de incidentes con materiales peligrosos, la atención pre-hospitalaria y preservando el medio ambiente, mediante la aplicación de técnicas modernas e innovación tecnológica , con disciplina, honor y abnegación.

VISIÓN

Ser reconocida en cinco años, como la mejor Institución pública a nivel nacional, dotada con los recursos necesarios, para llevar a cabo los programas de prevención, atención, mitigación e investigación de las emergencias, con la capacidad de dar una respuesta oportuna en base a las prácticas, procedimientos y protocolos actualizados, para responder eficientemente a las demandas de la sociedad dentro del ámbito de nuestra competencia.

VALORES

- *Disciplina*
- *Honor*
- *Abnegación*
- *Respeto*
- *Lealtad*
- *Ética*
- *Profesionalismo*
- *Innovación*
- *Integridad*
- *Trabajo en Equipo*
- *Solidaridad*

3.2. POLÍTICAS DEL BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ

3.2.1. POLÍTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Garantizar una gestión administrativa de alto nivel, liderando equipos que permitan el establecimiento y mantenimiento de la cohesión de los mismos para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Garantizar la estabilidad de los recursos que asigna el Estado y racionalizar el proceso de asignación de recursos e incrementar y diversificar la generación de ingresos de la Institución, en el marco de su misión.
- Planificar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.
- Asegurar la buena toma de decisiones mediante la elección entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.
- Estimular el compromiso con la Institución, alineando el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.
- Fomentar el conocimiento e interpretación de la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas.
- Fortalecer el desarrollo del talento humano, orientado a desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de los bomberos y las bomberas y a definir parámetros para que su ingreso y permanencia se fundamenten en el mérito y en cumplimiento de los principios de la función administrativa.
- Institucionalizar la transparencia, a través del uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental.
- Promover la iniciativa, a fin de anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.
- Aplicar el conocimiento profesional a través de la orientación para el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección.
- Consolidar relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas a la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales.

3.2.2. POLÍTICAS DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Desarrollar operaciones de prevención, control, extinción de incendios y demás calamidades conexas.
- Investigar posibles causas de los incendios.
- Desarrollar tareas de rescate, manejo de incidentes con materiales peligrosos y atención pre-hospitalaria con eficiencia, funcionalidad y equidad para todos los habitantes del territorio nacional.
- Coordinar con las entidades públicas, privadas y ciudadanía en general las medidas de prevención de incendios con la finalidad de disminuir su incidencia.
- Ser responsables de la correcta aplicación de la Gestión Integral de Riesgos, mediante la identificación, evaluación, manejo, monitoreo, comunicación y divulgación de los riesgos asociados a sus procesos, y de implementar los mecanismos de verificación.
- Propender por la eficiencia y la integralidad en la gestión de riesgos, lo cual supone evaluar el costo efectividad de las medidas de manejo que sean diseñadas y aplicadas.
- Propiciar y promover un conocimiento sistemático y actualizado de las mejores prácticas en gestión de riesgos.
- Incorporar la gestión de riesgos en los programas de educación y capacitación en todos los niveles.
- Contar con capacidades comunitarias para participar en las actividades de gestión de riesgo en el territorio.
- Iniciar acciones sostenidas de investigación y generación de información de la temática de gestión de riesgos.

3.2.3. POLÍTICAS DIRIGIDAS A LOS PROCESOS DE PREVENCIÓN, MITIGACIÓN, PREPARACIÓN, RESPUESTA Y RECUPERACIÓN

- Contar con una cultura de prevención y preparación frente a riesgos y desastres.
- Garantizar que todas las personas sin discriminación alguna tengan igual acceso en cuanto a socorro o ayuda en caso de desastres, así como la efectiva protección de sus bienes.
- Asegurar que todas las acciones de prevención y mitigación en el caso de desastres tengan correspondencia entre los impactos que se desean prevenir o mitigar, respecto a los medios disponibles que se asignen conforme a cada circunstancia, procurando la mayor eficiencia y el menor daño a los bienes ajenos.

- Incorporar en los planes de trabajo la gestión prospectiva de los riesgos en materia de desastres.
- Elaborar y coordinar planes y acciones para educar e informar a la población sobre la necesidad de prevenirse adecuadamente ante el evento de posibles desastres de cualquier naturaleza.
- Elaborar y actualizar los mapas de riesgos en cada nivel organizativo del sistema, así como elaborar los planes operacionales respectivos.
- Diseñar y ejecutar planes para responder ante el evento de un desastre de cualquier naturaleza, procurando mitigar sus daños o reducir sus impactos.
- Intercambiar información y conocimiento entre sus integrantes y divulgar oportunamente a la población información útil para la prevención, mitigación, preparación y atención de los desastres.
- Mantener relaciones de cooperación con las instancias similares en el ámbito internacional, así como con los organismos que canalizan información y recursos.

3.2.4. POLÍTICAS DE CALIDAD Y MEJORAMIENTO CONTINUO

- Impulsar la Gestión de la Calidad como un instrumento gerencial que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad, tomando como base el plan estratégico y de desarrollo de la entidad, con el fin de ofrecer los servicios que satisfagan las necesidades y requisitos de la ciudadanía.
- Garantizar la satisfacción completa de nuestros clientes por medio de la ejecución efectiva de los trabajos con personal altamente capacitado y un mínimo grado de riesgos, comprometidos con sus labores y optimizando los recursos en armonía con el medio ambiente.
- Asegurar la eficiencia de la gestión, a través del desarrollo de las competencias de los colaboradores y el mejoramiento continuo de los procesos.
- Sustentar la mejora continua como prioridad de la gestión de la calidad, interpretando las expectativas de los clientes.
- Establecer un grado de colaboración y compromiso con todos los proveedores y contratistas en el ámbito de la calidad.
- Administrar los recursos humanos en el marco de un proceso de mejora continua que permita, permanentemente, obtener una mayor eficiencia en la gestión.
- Fijar anualmente los objetivos de calidad dentro de los de gestión.

3.2.5. POLÍTICAS MEDIOAMBIENTALES

- Velar permanente por la conservación del medio ambiente, incentivando la adopción de buenas prácticas ambientales tanto en el entorno laboral como en el familiar y personal.
- Facilitar al público el acceso a la información sobre el medio ambiente que posean los organismos públicos, aumentando la transparencia y la responsabilidad gubernamental.
- Ofrecer a los ciudadanos la posibilidad de expresar sus opiniones y preocupaciones sobre las cuestiones del medio ambiente y garantizar que los responsables de la toma de decisiones las tengan en cuenta.
- Mantener un programa de educación continua institucional con extensión a la comunidad sobre la preservación del medio ambiente y control del daño.
- Elaborar estrategias de prevención y mitigación para la conservación del medio ambiente.
- Contribuir con las instituciones nacionales y organismos internacionales en los programas prevención y mitigación para la preservación del medio ambiente.
- Promover y apoyar programas y convenios que favorezcan el mejoramiento de la calidad de la respuesta a eventos o incidentes que afecten al medioambiente.
- Mejorar la capacidad institucional de respuesta para el control de los incendios forestales e incidentes con materiales peligrosos.
- Promover y desarrollar mapas geo-referenciados, así como la vigilancia satelital para el monitoreo de las áreas en riesgo.
- Garantizar, bajo los criterios de ahorro y eficiencia, el uso adecuado de los recursos hídricos en las tareas de mitigación de incendios.
- Contribuir mejorando las técnicas de extinción de incendios forestales y la preservación del agua potable.
- Impulsar el equipamiento de las unidades especializadas en el combate a incendios forestales y control de daños en incidentes con materiales peligrosos.
- Promover el estricto cumplimiento de las normas nacionales y adopción de las internacionales que coadyuven a la seguridad y prevención del daño al medioambiente.
- Normalizar el uso de productos contaminantes en el combate a los incendios en los que se tenga que utilizar.
- Cumplir con los programas y convenios de prevención y mitigación de incendios forestales y emergencias ambientales.

3.2.6. POLÍTICAS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Desarrollar e integrar la promoción de las tecnologías de información y comunicación.
- Propiciar la información científica y herramientas tecnológicas como base en el proceso de toma de decisiones en materia de prevención de riesgos y desastres.
- Fomentar la realización de programas de desarrollo tecnológico de la información.
- Impulsar y modernizar los sistemas de comunicaciones Internet e intranet.
- Impulsar la comunicación por telefonía (IP) y satelital (GPS).
- Establecer un Sistema Nacional de Comunicaciones que permita una información fluida y en tiempo real mediante la utilización de redes de voz y video.
- Desarrollar normas y procedimientos para el registro, evaluación y análisis de la información.

3.2.7. POLÍTICAS EN EL ÁREA DE BOMBEROS Y BOMBERAS

- Políticas para el ingreso de bomberos y bomberas en el ámbito nacional
 - Todo panameño o panameña, sin discriminación alguna, puede aspirar a pertenecer al Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.
 - La selección para el ingreso al Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá, se hará con base en la capacidad, competencia profesional, aptitudes físicas y mérito público y privado
- Políticas para la coordinación de la formación educativa de los bomberos y bomberas.
 - Promover convenios y acuerdos con centros de enseñanzas, superior, media, técnica y con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.
 - Adecuar los programas docentes a las necesidades del desempeño profesional, asegurando la conexión entre la teoría y la práctica.
 - Fomentar la participación de los miembros de la institución en los cursos de perfeccionamiento en la carrera bomberil para el desarrollo de sus aptitudes intelectuales y físicas

3.2.8. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMERGENCIAS

- Los servicios de emergencia que preste el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá, serán completamente gratuitos para los ciudadanos, entendiendo por servicios de emergencia todos aquellos que se presten para salvaguardar los bienes de la República, y la integridad física de los ciudadanos o de sus bienes.
- La atención de emergencias pre-hospitalarias comprende la realización de actos encaminados a proteger la vida de las personas y consiste en la atención y estabilización del paciente enfermo o lesionado en el sitio del accidente o incidente y durante su traslado hacia un centro hospitalario, con soporte básico o avanzado de vida.
- En caso de ocurrir cualquier emergencia al personal del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá, el personal del Servicio de Atención Médica de Emergencia y Rescate queda facultado para la aplicación de técnicas básicas o avanzadas para preservar la vida o miembro en la escena del accidente o incidente y durante el traslado del mismo hasta el centro de atención médica.

3.2.9. POLÍTICAS PARA EL ADIESTRAMIENTO Y EJERCICIOS CONJUNTOS

- Promover las condiciones más favorables para la adecuada profesionalización de los miembros del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.
- Promover el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.
- Asegurar el aprendizaje continuo mediante la adquisición y el desarrollo permanente de conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional.
- Detectar continuamente las necesidades de Capacitación de todo el personal incluyendo al personal de mando.
- Fomentar la vinculación de los cursos, seminarios, conferencias y/o talleres acorde al puesto-función que desempeñan los participantes y a la tecnología aplicable al área de trabajo.
- Actualizar al cuerpo docente a las metodologías y avances pedagógicos y tecnológicos.
- Estimular el entendimiento y aplicación de los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.

3.2.10. POLÍTICAS A NIVEL DEL BOMBERO (A) DE CARRERA

- Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.
- Propiciar el trabajo en equipo y la colaboración de forma conjunta y participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.
- Promover la creatividad e innovación para la generación y desarrollo de nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.
- Asumir el rol de orientar y guiar equipos de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a las normas y promoviendo la efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales.
- Propiciar la elección entre una o varias alternativas para solucionar un problema y tomar las acciones concretas y consecuentes con la opción realizada.

3.2.11. POLÍTICAS A NIVEL TECNICO-OPERATIVO

- Incentivar la adaptación al cambio, enfrentando con flexibilidad y versatilidad las situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.
- Impulsar la disciplina adaptándose a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la autoridad competente.
- Garantizar relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.
- Privilegiar la colaboración, cooperando con los demás, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

3.2.12. POLÍTICAS DE PROYECCIÓN COMUNITARIA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Consolidar la presencia activa del BCBP en la sociedad con vocación de servicio público, materializando su misión, difundiendo sus logros y rindiendo cuentas de su gestión.
- Impulsar una cultura de responsabilidad social en el quehacer bomberil, difundiendo su enfoque de RSB dentro y fuera del país.

3.2.13. POLÍTICAS DE TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD

- Crear la cultura de transparencia y rendición de cuentas de la gestión administrativa, presupuestaria y financiera del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.
- Institucionalizar la transparencia, a través del uso responsable y claro de los recursos asignados, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información institucional.
- Coadyuvar en el desarrollo e implementación de normas y procedimientos necesarios sencillos para la gestión financiera, así como las modificaciones pertinentes en los procesos ya establecidos.
- Prever la aplicación de tecnologías de la información en el manejo documental, con énfasis en la regulación de los documentos en formato electrónico.
- Establecer la transparencia y rendición de cuentas como parte esencial de las actitudes y comportamientos permanentes de todos los miembros del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.
- Realizar campañas de difusión que aporten información útil a la ciudadanía sobre los programas y actividades institucionales.
- Ejecutar campañas de difusión en medios electrónicos para que los ciudadanos tengan mayor conocimiento de los programas y acciones realizadas por la institución en su gestión para crear conciencia, promoviendo a la vez una cultura de participación responsable e identificación con la institución.

3.2.14. POLÍTICAS PARA EL MANEJO DE MATERIALES PELIGROSOS

- Proporcionar a las unidades del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá las herramientas operativas y de organización que le permitan, prevenir y responder a los incidentes con Materiales Peligrosos de manera eficiente, eficaz y segura a fin de proteger a las personas, el ambiente, y las propiedades.
- Crear protocolos y procedimientos de actuación para las unidades del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá que responden en primera salida, el personal técnico, especializado y de apoyo involucrados en el control y las operaciones de respuesta a incidentes con materiales peligrosos.
- Fomentar la aplicación de protocolos y procedimientos para la respuesta a incidentes con materiales peligrosos.

- Brindar el entrenamiento constante en el uso y mantenimiento de los recursos utilizados para la Respuesta a Incidentes con Materiales Peligrosos, a fin de evitar su uso inadecuado.
- Velar por el cumplimiento de las normas relacionadas con el envase, transporte, almacenamiento y trasiego del los materiales peligrosos.

3.2.15. POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE INCIDENTES MARÍTIMOS

- Realizar evaluaciones de riesgos marítimos con el propósito de establecer medidas y procedimientos para la respuesta a incidentes marítimos, principalmente relacionada con la respuesta a incendios e incidentes con materiales peligrosos en los buques que transitan nuestro Canal.
- Efectuar convenios con la Autoridad del Canal de Panamá así como con la Autoridad Marítima Nacional, que permitan una coordinación eficiente para el apoyo en situaciones en que se requiera la participación del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la República de Panamá.
- Fomentar el entrenamiento constante en coordinación con la Autoridad del Canal de Panamá para el control de incendios en naves y el uso y mantenimiento de los recursos utilizados para la respuesta a estas emergencias.
- Adquirir los equipos y materiales necesarios para apoyar en el combate de incendios y emergencias conexas en buques que transitan en aguas del Canal de Panamá, así como en puertos bajo nuestra jurisdicción.
- Coadyuvar en la prevención de la contaminación de nuestras aguas marinas por vertimiento de desechos y otras materias procedentes de los buques, así como la provocada por accidentes o maniobras de los buques.
- Preparar planes de emergencia para el combate de incendios, e incidentes con materiales peligrosos y otras emergencias conexas.

3.2.16. POLÍTICA PARA EL MANEJO DE INCIDENTES Y EMERGENCIAS

- Adoptar los principios básicos del Sistema de Comando de Incidentes como una herramienta para el comando, control y coordinación en la escena durante la respuesta a una emergencia.

3.3. EJES ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico define siete grandes Ejes Estratégicos para el desarrollo futuro del BCBP, que agrupan dentro de ellos a once Objetivos Estratégicos.

Los siete Ejes Estratégicos están alineados de forma directa con la Misión del BCBP, resaltando los propósitos explicitados en la misma como los medios internos de gestión y desarrollo humano para conseguirlos.

Los Siete Ejes Estratégicos son:

3.3.1. DESARROLLO INSTITUCIONAL

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad. Su finalidad es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos; propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

3.3.2. GESTIÓN

Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización. En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

3.3.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. El Talento Humano juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las Organizaciones, pues es el activo más flexible y el que le otorga mayor vitalidad a la misma, ya que a través de él es que se pueden implementar, reacomodar, adaptar y hacer factibles cualquier adelanto tecnológico, concepto teórico o aplicación práctica, incluso es el que le abre las puertas a la Innovación Tecnológica.

3.3.4. ESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Es necesario considerar las distintas iniciativas tendientes a mejorar la infraestructura de los cuarteles y unidades de los bomberos, así como también el equipamiento necesario a fin de cumplir eficientemente con las funciones que le son propias. Ello en el entendido, que proveer de una mejor infraestructura y equipamiento a la Institución es socialmente deseable ya que va en beneficio directo de la comunidad.

3.3.5. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Es un cambio que requiere un considerable grado de imaginación y constituye una rotura relativamente profunda con la forma establecida de hacer las cosas y con ello crea fundamentalmente nueva capacidad. Es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la organización, para lograr beneficios mayores, crecimiento, sostenibilidad y competitividad.

3.3.6. RESPONSABILIDAD MEDIO AMBIENTAL

Se aplica a los daños medioambientales y a las amenazas de daños cuando se derivan de actividades profesionales, siempre que sea posible establecer un vínculo causal entre el daño y la actividad de que se trate. Los daños medioambientales se definen como los daños directos o indirectos causados a las aguas, a las especies y a los hábitats naturales protegidos, así como la contaminación directa o indirecta del suelo que suponga un riesgo importante para la salud humana.

3.3.7. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Es uno de los principios básicos sobre los cuales se funda el régimen democrático; esto supone una presencia activa y comprometida de los ciudadanos para administrar sus derechos y responsabilidades. Se refiere pues a los derechos, deberes y obligaciones que toda persona tiene frente al estado de manera individual o colectiva para reclamar o exigir el cumplimiento de necesidades básicas prioritarias dentro de los fines del estado.

3.4. Estructura del Plan Estratégico

Para el desarrollo del Plan Estratégico es necesario alinear los Objetivos Estratégicos con los Ejes Estratégicos, a fin de correlacionar de una manera más clara qué acciones se encaminarán para alcanzar la meta deseada. Es por ello que el Plan se estructura de la siguiente manera:



3.5. Desarrollo de los Ejes Estratégicos

En este punto se presentan cada uno de los Ejes Estratégicos, con todos sus componentes, a fin de lograr la interrelación de cada una de sus partes. A continuación presentamos el siguiente detalle:

Ejes y Objetivos Estratégicos

EJE ESTRATÉGICO N° 1 ➔ DESARROLLO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N° 1 Lograr el Fortalecimiento Institucional	1.1. Fortalecer las Relaciones Interinstitucionales 1.2. Consolidar las Relaciones Intersectoriales 1.3. Fortalecer las Relaciones Internacionales 1.4. Propiciar la adecuación jurídica institucional	1.1.1. Reforzando los canales de comunicación y coordinación. 1.2.1. Realizando Convenios con el Sector Público y la Empresa Privada. 1.3.1. Realizando Convenios con agencias Internacionales. 1.3.2. Fortaleciendo los canales de relaciones internacionales. 1.4.1. Implementando la nueva Ley 1.4.2. Elaborando el Reglamento General. 1.4.3. Adecuando las Normas, Procedimientos y Reglamentos a la nueva Ley.
Objetivo N° 2 Mejorar la Imagen Institucional	2.1. Homologar los uniformes 2.2. Mantener de manera correcta las estaciones 2.3. Mejorar la cobertura 2.4. Mejorar la eficiencia del servicio 2.5. Fortalecer la comunicación y la información 2.6. Mejorar la disciplina 2.7. Asegurar la Integridad de la Gestión	2.1.1 Homologando los uniformes en todo el país. 2.2.1. Reparando las estaciones con daños estructurales. 2.3.1. Rediseñando y creando nuevos circuitos. 2.4.1. Mejorando el tiempo de respuesta 2.5.1. Promoviendo la cultura en valores 2.5.2. Estructurando los canales de comunicación. 2.6.1. Aplicando y cumpliendo la Norma. 2.6.2. Capacitando en el Don de Mando 2.6.3. Propiciando la integración institucional 2.7.1. Practicando la Rendición de Cuentas 2.7.2. Creando la Dirección de Responsabilidad Profesional 2.7.3. Implantando el Tribunal de Honor y Disciplina. 2.7.4. Cumpliendo las normas

EJE ESTRATÉGICO N° 2 ➔ GESTIÓN

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°3 Establecer la Dirección Estratégica	3.1. Desarrollar un Plan Estratégico Institucional	3.1.1. Diseñando un Plan Estratégico 3.1.2. Elaborando Planes Operativos Anuales 3.1.3. Elaborando Planes de Inversiones 3.1.4. Implementando el Presupuesto por Resultados 3.1.5. Desarrollando Planes de Contingencia por Riesgos
	3.2. Desarrollar un Sistema de Evaluación	3.2.1. Estableciendo un Sistema de Indicadores
Objetivo N°4 Impulsar la Reingeniería de la Estructura Organizacional	4.1. Re-organizar la estructura organizacional	4.1.1. Diseñando la estructura organizacional 4.1.2. Diseñando un Mapa de Riesgo Geo-referenciado 4.1.3. Reorganizando los circuitos
Objetivo N° 5 Contar con el presupuesto y financiamiento adecuado	5.1. Aplicar la gestión de costos	5.1.1. Implementando el Análisis de Costos
	5.2. Garantizar Financiamiento del Estado	5.2.1. Sustentando el Presupuesto. 5.2.2. Logrando alianzas estratégicas.
	5.3. Promover la Autogestión	5.3.1. Fortaleciendo la Oficina de Seguridad 5.3.2. Prestando servicios a la Autoridad del Canal de Panamá. 5.3.3. Creando la Academia de Bomberos 5.3.4. Fortaleciendo el Complejo Deportivo 5.3.5. Brindando servicios culturales y Protocolares.
	5.4. Crear un Fideicomiso	5.4.1. Póliza contra incendios 5.4.2. Póliza contra accidentes 5.4.3. Donaciones y legados
	5.5. Promover el combate contra la corrupción	5.5.1. Fortaleciendo los controles 5.5.2. Aplicando sanciones ejemplares por violación de la norma 5.5.3. Promoviendo la cultura de probidad 5.5.4. Eliminando la discrecionalidad
Objetivo N 6 Fortalecer la Gestión Administrativa	6.1. Garantizar una administración profesional y eficiente	6.1.1. Seleccionando personal por habilidades y competencias 6.1.2. Estableciendo Manuales de Procedimientos claros 6.1.3. Sistema de Medición de Resultados 6.1.4. Estadísticas en tiempo real 6.1.5. Contabilidad Moderna 6.1.6. Sistema de Compra ágil, eficiente y transparente 6.1.7. Sistema de Información Gerencial 6.1.8. Control de Inventario (Intendencia General)

EJE ESTRATÉGICO N° 3 ➔ GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°7 Lograr la competencia profesional para ofrecer un servicio de calidad	7.1. Implementar un Sistema de Méritos	<ul style="list-style-type: none"> 7.1.1. Diseñando un Sistema de Reclutamiento y Selección científico 7.1.2. Estableciendo un Sistema de Inducción 7.1.3. Propiciando la Capacitación Continua 7.1.4. Adiestrando en servicio 7.1.5. Evaluando el Desempeño 7.1.6. Estableciendo un Programa de Incentivos 7.1.7. Aplicando la Gestión del Conocimiento
	7.2. Crear la Academia de Bomberos	<ul style="list-style-type: none"> 7.2.1. Certificando los Instructores 7.2.2. Certificando y acreditando a los profesores 7.2.3. Elevando la formación a nivel superior universitario 7.2.4. Revisando y adecuando el currículum 7.2.5. Construyendo la nueva academia 7.2.6. Implementando la Carrera Bomberil 7.2.7. Estableciendo alianzas estratégicas
	7.3. Crear la Base de Datos	<ul style="list-style-type: none"> 7.3.1. Digitalizando los currículos

EJE ESTRATÉGICO N° 4 ➔ ESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°8 Dotar de las estructuras y el equipamiento de acuerdo a las necesidades del servicio	8.1. Adecuar las estructuras	<ul style="list-style-type: none"> 8.1.1. Reparando las estructuras existentes 8.1.2. Construyendo nuevas estructuras 8.1.3. Implementando un Plan Maestro de Infraestructura 8.1.4. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento de Infraestructura 8.1.5. Realizando un diseño arquitectónico y funcional de cada estación de bomberos
	8.2. Obtener el equipamiento de protección personal adecuado	<ul style="list-style-type: none"> 8.2.1. Adquiriendo equipo nuevo 8.2.2. Descartando el equipo obsoleto 8.2.3. Implementando un Plan Maestro de Adquisición 8.2.4. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.2.5. Implementando un Plan Maestro de distribución de recursos

EJE ESTRATÉGICO N° 4 → ESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°8 Dotar de las estructuras y el equipamiento de acuerdo a las necesidades del servicio.	8.3. Lograr el equipamiento de extinción adecuado (bombas de agua, vehículos de extinción con tanque de agua, vehículo de extinción cisterna, vehículo de escalera telescópica, vehículos de plataforma y vehículos con cisterna de espuma y otros)	8.3.1. Reparando los vehículos de extinción 8.3.2. Descartando el equipo de extinción obsoleto 8.3.3. Adquiriendo vehículos de extinción nuevos según demanda 8.3.4. Promoviendo el mantenimiento preventivo 8.3.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.3.6. Implementando un plan maestro de adquisición y renovación de equipo
	8.4. Adquirir el equipo rodante de atención pre-hospitalaria	8.4.1. Reparando los vehículos de atención pre-hospitalaria 8.4.2. Descartando el equipo rodante de atención pre-hospitalaria 8.4.3. Adquiriendo el equipo rodante de atención pre-hospitalaria según demanda 8.4.4. Promoviendo el mantenimiento preventivo 8.4.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.4.6. Implementando un plan maestro de adquisición y renovación de equipo
	8.5. Adquirir vehículos de búsqueda, rescate y salvamento (terrestre, marítimo y aéreo).	8.5.1 Reparando los vehículos de búsqueda, rescate y salvamento 8.5.2. Descartando el equipo de extinción obsoleto 8.5.3. Adquiriendo vehículos de extinción nuevos según demanda 8.5.4. Practicando el mantenimiento preventivo 8.5.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.5.6. Implementando un Plan Maestro de Adquisición y Renovación de Equipo
	8.6. Adquirir equipo rodante liviano y de transporte	8.6.1. Reparando el equipo rodante liviano y de transporte 8.6.2. Descartando el equipo rodante liviano y de transporte 8.6.3. Adquiriendo el equipo rodante liviano y de transporte 8.6.4. Promoviendo el mantenimiento preventivo 8.3.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.6.6. Implementando un plan maestro de adquisición y renovación de equipo

EJE ESTRATÉGICO N° 4 → ESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°8 Dotar de las estructuras y el equipamiento de acuerdo a las necesidades del servicio.	8.7. Adquirir equipo rodante de materiales peligrosos	8.7.1. Reparando el equipo rodante de materiales peligrosos 8.7.2. Descartando el equipo rodante de materiales peligrosos 8.7.3. Adquiriendo el equipo rodante de materiales peligrosos 8.7.4. Promoviendo el mantenimiento preventivo 8.7.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.7.6. Implementando un plan maestro de adquisición y renovación de equipo
	8.8. Adquirir equipo de prevención e investigación de incendios	8.8.1. Reparando el equipo de prevención e investigación de incendios 8.8.2. Descartando el equipo de prevención e investigación de incendios 8.8.3. Adquiriendo el equipo de prevención e investigación de incendios 8.8.4. Promoviendo el mantenimiento preventivo 8.8.5. Implementando un Plan Maestro de Mantenimiento 8.8.6. Implementando un plan maestro de adquisición y renovación de equipo
	8.9. Promover la Innovación Tecnológica	8.9.1. Realizando un diagnóstico del activo Tecnológico institucional 8.9.2. Desarrollando un Plan Maestro de Desarrollo Tecnológico Institucional 8.9.3. Adquisición de tecnología adecuada 8.9.4. Mantenimiento preventivo
	8.10. Mejorar la capacidad de respuesta ante los incendios en naves marítimas	8.10.1. Adquiriendo el equipo y la tecnología necesarios.

EJE ESTRATÉGICO N° 5 → INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°9 Adquirir las tecnologías necesarias para ofrecer un servicio de calidad	9.1. Propiciar un Sistema Nacional de Comunicación	9.1.1. Adquiriendo Internet 9.1.2. Implementando la Intranet 9.1.3. Dotando de Telefonía IP 9.1.4. Dotando de GPS 9.1.5. Estableciendo un Sistema de Comunicaciones de Voz y Video en red nacional
	9.2. Obtener tecnología de extinción	9.2.1. Adquiriendo la tecnología de extinción 9.2.2. Logrando la referenciación competitiva 9.2.3. Incorporando nuevas tecnologías

EJE ESTRATÉGICO N° 5 → INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°9 Adquirir las tecnologías necesarias para ofrecer un servicio de calidad	9.3. Obtener de Tecnología de Investigación	9.3.1. Creando un laboratorio de investigación 9.3.2. Dotando de los elementos necesarios para la recolección 9.3.3. Fortaleciendo el marco jurídico 9.3.4. Realizando alianzas estratégicas 9.3.5. Capacitando al talento humano
	9.4. Obtener tecnología de búsqueda, rescate y salvamento	9.4.1. Adquiriendo vehículo rodante especializado 9.4.2. Disponiendo de aeronaves, lanchas y vehículos anfibios 9.4.3. Adquiriendo equipo especializado para búsqueda
	9.5. Obtener tecnología de atención pre-hospitalaria	9.5.1. Adquiriendo ambulancias pre-hospitalarias 9.5.2. Adquiriendo equipo digitalizado de monitoreo 9.5.3. Aplicando la Telemedicina 9.5.4. Capacitando en nuevas tecnologías

EJE ESTRATÉGICO N° 6 → RESPONSABILIDAD MEDIO AMBIENTAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N°10 Prevenir y minimizar el impacto de las operaciones bomberiles sobre el medio ambiente	10.1. Prevenir el daño a la población por insectos o animales peligrosos	10.1.1. Manejando científicamente los enjambres 10.1.2. Educando a la población 10.1.3. Capacitando a los bomberos 10.1.4. Creando nuevas brigadas 10.1.5. Logrando la participación ciudadana
	10.2. Prevenir los incendios forestales e inundaciones	10.2.1. Educando a la población 10.2.2. Monitoreando el riesgo 10.2.3. Diseñando un mapa de riesgo
	10.3. Minimizar el daño colateral	10.3.1. Disminuyendo el consumo excesivo de agua potable y otros materiales en el proceso de extinción 10.3.2. Utilizando agua no potable en el proceso de extinción 10.3.3. Estableciendo el tratamiento y disposición de materiales peligrosos 10.3.4. Implementando el Sistema de Alarma Temprana 10.3.5. Realizando alianzas estratégicas

EJE ESTRATÉGICO N° 7 → PARTICIPACIÓN CIUDADANA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS/ACCIONES
Objetivo N° 11 Integrar a la comunidad en la gestión estratégica de la Institución.	11.1. Promover el mercadeo institucional	11.1.1. Estableciendo un programa de relaciones públicas e información 11.1.2. Creando un programa de TV 11.1.3. Editando una revista 11.1.4. Estableciendo una Página Web 11.1.5. Visitando a las empresas, a la comunidad, entregando trípticos 11.1.6. Fortaleciendo la comunicación interna 11.1.7. Dando incentivos a la industria por observancia a las normas
	11.2. Brindar educación a la comunidad	11.2.1. Estableciendo un programa de bombero en la comunidad 11.2.2. Estableciendo programas escolares de desalojo y prevención de incendios y accidentes
	11.3. Asegurar una comunicación efectiva	11.3.1. Capacitando al personal (capacitadores)
	11.4. Promover la Fiscalización Ciudadana	11.4.1. Estableciendo una línea telefónica de denuncias ciudadanas

BIBLIOGRAFÍA

- DIXIT**, Avinash K. y **NALEBUFF**, Barry J. *Pensar Estratégicamente. Un arma decisiva en los negocios, la política y la vida diaria.* España, 2004, 416 págs.
- GRANT**, R.M.: *Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones.* Ed. Cívitas. Madrid, 2001.
- HARRISON**, J.S. y **ST. JOHN**, C.H.: *Fundamentos de la Dirección Estratégica.* Ed. Thompson. Madrid, 2002.
- JOHNSON**, G. y **SCHOLES**, K.: *Dirección Estratégica.* Prentice Hall. Madrid, 2000.
- KAPLAN**, Robert S. y **NORTON**, David P. *Mapas Estratégicos. Convirtiendo activos intangibles en resultados tangibles.* Harvard Business School Press, España, 2004, 499 págs.
- NALEBUFF**, Barry y **AYRES**, Ian. *¿Y por qué no? Cómo utilizar el ingenio para reinventar mercados y resolver problemas.* Ediciones Urano, 2005, 350 págs.
- OGLIASTRI**, Enrique. *Manual de Planificación Estratégica. Siete Modelos para hacer un Plan Estratégico.* INCAE Business School, Costa Rica, 2004, 188 págs.
- OLVE**, Nils-Göran; **ROY**, Jan y **WETTER**, Magnus. *Implantando y Gestionando el Cuadro de Mando Integral. Guía Práctica del Balanced Scorecard.* Gestión 2000, España, 2002, 372 págs.
- UNIVERSIDAD DE PANAMÁ.** *Plan de Desarrollo Institucional 2007-2011.* Panamá, 2007, 53 págs.