

PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL EN PROTECCIÓN CIVIL



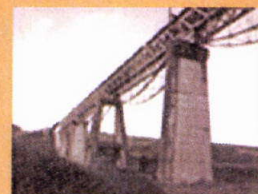
GOBIERNO DE CHILE
OFICINA NACIONAL DE EMERGENCIA
MINISTERIO DEL INTERIOR

ONEMI ONEMI
ONEMI ONEMI

BASES PARA LA GESTIÓN INTEGRADA



NIVEL 3
MÓDULO
SUPERIOR



**CODIGO
310**

PLAN NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
BASES PARA LA ACCIÓN INTEGRAL EN PROTECCIÓN CIVIL

BASES PARA LA GESTION INTEGRADA

I. ENFOQUE SISTEMICO

La concepción más avanzada de la administración de riesgos tiene por fin último la Seguridad Integral de las Personas, de sus Bienes y, por extensión, la seguridad de su principal patrimonio: el Ambiente.

Es menester entonces considerar el concepto de Seguridad como un componente claro de lo que podemos denominar **gestión integral**.

Considerando la **integralidad** como la suma de partes que conforman un todo - no obstante existir otros diversos enfoques administrativos - la visión sistémica emerge como efectiva plataforma de soporte para el análisis y planificación de la gestión integral de protección y seguridad frente a riesgos. Ello no sólo porque en el mundo no existe organización alguna que por sí sola pueda cumplir con una misión de tal complejidad, sino también porque cada cual es co-artífice de escenarios de riesgo y por ende, debe constituirse en co-responsable de su manejo.

Cada sistema y/o subsistema debe actuar integrando a cada una de sus partes, a la vez que se deben integrar entre sí los diferentes subsistemas y sistemas vigentes en la sociedad, conformando efectivas redes de seguridad.

Por tanto, la protección del Hombre, de sus bienes y del ambiente, pasa por una **gestión integrada**.

En suma, el enfoque a considerar es una **Gestión Integrada para la Protección Integral**.

La visión de integralidad supone así, la acción sostenida, eficaz y eficiente sobre aquellas amenazas que en relación a las particulares vulnerabilidades de nuestras poblaciones seamos capaces de ejercer cada uno de los seres humanos, desde nuestros respectivos roles y funciones, ya sea interviniendo la amenaza o interviniendo la vulnerabilidad: manejando, administrando el Riesgo.

Cuando el riesgo o probabilidad de daño se concreta por acción de la amenaza desencadenada sobre el elemento vulnerable, se produce un desequilibrio del subsistema o sistema. La situación generada altera, pudiendo a veces anular el componente de **control**, entendido como el proceso de detección y corrección oportuna de las desviaciones que atentan contra la estabilidad del sistema o dificultan o impiden el alcance de los objetivos.

II. COORDINACION

Pero, ¿Cómo logramos que cada cual ejerza sostenidamente acciones eficaces y eficientes de manejo de riesgos?

Por separado, jamás! Surge aquí el principio de **ayuda mutua**.

En gestión, ese principio debe expresarse en capacidad de **Coordinación**.

La Real Academia de la Lengua Española define Coordinación como la disposición metódica de partes y/o elementos.

La esencia de la coordinación está en el **consenso** entre las partes y/o elementos respecto de los objetivos y los medios para lograrlos. La creciente y cada día más marcada especialización de las funciones humanas, hizo emerger a la coordinación como un elemento estratégico fundamental de las organizaciones y sistemas.

En los próximos minutos podemos lograr reunir en un mismo escenario a los más virtuosos instrumentistas del mundo - el mejor guitarrista, el mejor saxofonista, el mejor violinista, el mejor baterista, el mejor ... - e indicarles: Interpreten una melodía. ¿Qué producto podríamos lograr? Lo más seguro es que, inmediatamente deberíamos evacuar el lugar o bien conseguir tapones para los oídos. Pero, si a ese mismo equipo de virtuosos lo dotamos de una partitura y de un señor que guía el ritmo mediante el uso maestro de una batuta, tendremos una espléndida melodía, a cargo de una **Orquesta** que nos hará escuchar un **Concierto**.

La coordinación expresa un grado superior de armonía en la forma en que fluyen los procesos y las interacciones.

Coordinar no es sino Concertar. Su punto de soporte es, sin duda, el objetivo común, que en Protección Civil es el otorgamiento de una mayor seguridad y protección a las comunidades frente a sus riesgos particulares y específicos.

II.1. Coordinación Previa

La Planificación - siguiendo con la misma analogía - constituye la Partitura, que va dotada de diversas normalizaciones organizacionales.

II.2. Coordinación Durante

Al momento de la ejecución de las acciones, la eficiencia en el cumplimiento de las respectivas funciones pasa a ser un factor clave, bajo la casi exclusiva dependencia de la disponibilidad y capacidad de las Personas.

III. MEDIOS PARA LOGRAR LA COORDINACION

Muchos y variados son los medios a considerar por las organizaciones y sistemas para lograr efectivas coordinaciones. No obstante, en Protección Civil, los fundamentales son:

Planificación

Corresponde a una definición anticipada de lo que se espera, cómo se trabajará para acceder a ello, con qué, quiénes, cuándo y cómo, de manera eslabonada o correlacionada.

Ajuste o Adaptación Mutua:

Se produce principalmente con el contacto personal, cara a cara, con una comunicación directa, donde cada cual, desde su respectivo rol y sin perder su identidad, autonomía o mandato particular, contribuye a la construcción de un camino común, que en Protección Civil es la provisión de mejores y mayores condiciones de seguridad.

Normalización de Procesos

Forma parte del diseño organizacional, además de la estructura de organización y distribución de funciones para el acceso al objetivo común. Implica racionalizar o normalizar los métodos e instrucciones para una ejecución eficiente de las tareas, considerando los recursos disponibles, humanos, financieros y técnicos.

Normalización de Reglas y Procedimientos

Es continuidad de la normalización de los procesos y busca la delimitación detallada de las acciones, anticipándose lo más posible a las conductas y resultados.

Establecimiento de Mecanismos de Comunicación

Las acciones de comunicación que se inyecten a la coordinación, permitirán la efectiva aglutinación o cohesión de cada uno de los elementos considerados.

Agente Integrador-Coordinador

El coordinador es el agente integrador, es el enlace entre las partes del sistema coordinado, que tiene clara conciencia y conocimiento de los objetivos, procesos y procedimientos normalizados dispuestos para el acceso a esos objetivos.

En síntesis, la coordinación alude a dos elementos presentes en cualquier equipo de trabajo: acuerdos sobre lo que se desea lograr mediante la acción sistemática, y acuerdos sobre los métodos y medios que se emplearán para alcanzar el resultado deseado.

Cerrando la analogía entre la Coordinación para el Manejo de Riesgos y la Interpretación de un Concierto Musical, se puede establecer que los Instrumentistas son las instituciones o subsistemas del Sistema de Protección Civil a nivel comunal, provincial, regional o nacional; que la Partitura son la Planificación con sus procesos y procedimientos y que la Batuta del Director de la Orquesta corresponderá al Coordinador o Director de Protección Civil, el líder del Sistema.

¿Por qué él y no otros integrantes de otras organizaciones o instituciones del Sistema?

Porque su rol concreto y específico está destinado a la Protección Civil, en Prevención, Preparación, Respuesta, Rehabilitación, precisamente como Coordinador del Sistema correspondiente, comunal, provincial, regional o nacional. En Chile, estas instancias de gestión, por mandato legal, pertenecen, respectivamente, a las Municipalidades, Gobernaciones, Intendencias, Ministerio del Interior. Los demás integrantes sectoriales e institucionales del Sistema, frente a este ámbito específico, tienen funciones delimitadas y coadyudantes: Por ejemplo, el Sector Salud tiene por misión proveer a la población condiciones saludables de vida; Educación, destinado a la formación de las futuras generaciones; etc.

III. LIDERAZGO

Existen hoy tantas definiciones de liderazgo como personas han intentado definirlo.

Para alcanzar una mejor conceptualización del Líder, es dable partir por una definición de:

Liderazgo: Proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros de un grupo.

Para que se produzca el Liderazgo debe existir un grupo de personas, entre las cuales uno es el Líder y los demás son los Liderados. Más de un líder, genera confusión en la organización.

La concepción de que los líderes nacen, no se hacen, goza aún de gran aceptación, no obstante haber surgido en las últimas décadas nuevas y fundadas visiones. Los líderes son brillantes, extravertidos, más seguros de sí mismos, etc., constituyen características históricamente atribuidas a éstos. Sin embargo, el mundo cuenta con millones de personas de tales características, que nunca han llegado a ocupar una posición de liderazgo.

Cuando se fue haciendo evidente que los líderes eficaces no parecían presentar rasgos o características distintivas, los investigadores trataron de separar los comportamientos que les conferían esa cualidad, vale decir, intentaron visualizar lo qué **hacían** estas personas: cómo delegaban funciones, cómo se comunicaban con los liderados, cómo los motivaban, cómo realizaban su trabajo.

Esta diferencia investigativa es fundamental para profundizar en el análisis de la misión integradora que debe ejercerse en Protección Civil, puesto que, a diferencia de los rasgos o características, los comportamientos pueden aprenderse y por ende, los individuos capacitados en los comportamientos apropiados de líder, podrían dirigir con mayor efectividad, acceder a mejores cohesiones y compromisos de las instituciones, sectores y organismos que debe coordinar, sin tener tuición administrativa sobre ellos.

III.1 Funciones del Liderazgo

Tampoco se ha alcanzado acuerdo absoluto sobre las funciones del liderazgo, aunque existe una mayor inclinación de los analistas por establecer como prioritarias:

- a. Actividades de apoyo al Grupo
- b. Relacionamiento de las funciones

III.2. Estilos de Liderazgo

Existen también tantas tipificaciones de liderazgo como analistas hay en el mundo sobre el tema.

Las cinco más mencionadas son:

- a. Da Rienda Suelta: El líder permite la actuación libre de los liderados. Sólo trata de mantener la dirección hacia el objetivo y evitar el caos. Este estilo permite una mayor creatividad.
- b. Democrático (Participativo): El líder informa correcta y suficientemente al grupo, estimulando la participación, respetando los intereses, iniciativas y necesidades, apela al compromiso y al compartir responsabilidades.
- c. Autocrático: Basado en la autoridad formal. El líder decide y ordena. A veces es un hábil manipulador que seduce al grupo con supuestos beneficios.
- d. Alternante (Ambivalente): El líder adopta, según sea el caso, el comportamiento que considera más adecuado.
- e. Del club de campo: Privilegia la relación entre los componentes del grupo, por sobre las tareas y objetivos. Lo fundamental para este líder es el ambiente de trabajo y los mecanismos de integración entre las personas. A través de esta vía va logrando el acceso a algunos objetivos y una mayor cohesión.

III.3. El Líder Ideal en Protección Civil

Para llevar a los más diversos actores sociales - muchas veces renuentes, preocupados por problemas inmediatos - **coordinadamente** hacia una posición responsable de manejo de riesgos que permita mejorar las condiciones de seguridad de cada uno y de todos ellos al mismo tiempo, el Coordinador, Agente, Administrador o Director de Protección Civil, debe movilizar toda su capacidad e ingenio.

Han logrado mayor efectividad en las múltiples acciones de coordinación en esta área compleja y multifacética del quehacer humano, que es transversal a los distintos ámbitos de gestión, quienes reúnen, por lo menos, varias de estas características:

1. Profesionalismo, sustentado en el conocimiento, conformado por la práctica y el estudio permanente
2. Imparcialidad, Conciliación y Equidad, basada en un claro criterio para establecer prioridades
3. Valor, confianza y persistencia
4. Adaptabilidad y Flexibilidad
5. Sentido de Responsabilidad
6. Paciencia y Serenidad
7. Integridad, Honestidad y Confiabilidad
8. Respeto
9. Creatividad e Imaginación
10. Sentido del humor, utilizado con criterio y en su justa medida.

Si a estas características se suman las no directamente o estrictamente dependientes de ellos mismo, como el estar dotado de facultades decisionales y tener acceso directo y ser reconocido por las otras distintas instancias decisionales, mayor efectividad y eficiencia alcanzará su gestión.

CFG/Diciembre 1998

Fuentes Bibliográficas:

1. *Administración para Desastres*
OFDA/USAID - 1994
2. *Administración*
Stoner y Freeman- Prentice Hall
Hispanoamericana - 1992
3. *Guía Para la Gestión Local de Riesgos*
Gustavo Vilches-Chaux-La Red/1998
4. *Bases Generales de la Administración del Estado*
R. Pantoja Bauzá-Ed. Conosur/1997