Memoria 0031

GOBIERNO DE CHILE
OFICINA NACIONAL DE EMERGENCIA
MINISTERIO DEL INTERIOR

IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PERFIL PSICOLABORAL DEL AGENTE MULTIPLICADOR EN PROTECCION CIVIL CON LA INCLUSION DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.

Autor:
Francisco Javier Lavín García
Colaboración:
Ps. Consuelo Cornejo Solari

Enero, 5 de 2007.

OFICINA NACIONAL DE EMERG
BIBLIOTECA
CENTRO NACIONAL DE DOCUMENTACION
PROTECCION CIVIL

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN 3

2.- PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 6

3.- RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN 10

4.- OBJETIVOS 11

4.1 Objetivos Generales 11
4.2 Objetivos Específicos 12

5.- MARCO METODOLÓGICO 13

5.1 Tipo de Estudio 13
5.2 Diseño del Estudio 14
5.3 Definición del Universo y la Muestra 14
5.4 Método de Recolección de Datos 15
5.5 Formulación de Hipótesis 16
5.6 Instrumento 17
5.7 Procesamiento de Información 17
5.8 Procedimientos 17
5.9 Fases del Estudio 19

6.- MARCO TEÓRICO 21

6.1 Antecedentes Históricos y Evolución de la Administración. 21
6.2 Análisis y Síntesis del Concepto de Competencias. 39
6.2.1 Introducción del Concepto 39
6.2.2 Modelos de Competencias 42
6.2.3 Evolución del Término "Competencias" 45
6.2.4 Clasificación de las Motivaciones según McClelland, David C 48
6.2.5 Definición, Categorización y Clasificación de Competencias Descritas por Spencer & Spencer. 49
6.2.6 Modelo del Iceberg 55
6.2.7 Definición y Categorización de Competencias Según Claude Levy-Leboyer. 60
6.3 Protección Civil. 62
6.3.1 Conceptualización de Riesgo. 69
6.3.2 Ciclo Metodológico para el Manejo de Riesgos. 70
6.3.3 Principios Básicos de la Protección Civil 76
6.3.4 Factores de Riesgo 78
6.3.5 Productos Estratégicos de ONEMI: 78
6.5 Agente Multiplicador en Protección Civil. 82
6.6 Enfoque de Género. 83
6.7 Programa de Mejoramiento de la Gestión con Perspectiva de Género PMG de Género. 94

7.- DESARROLLO DEL TEMA 100

7.1 Análisis de las competencias del Agente Multiplicador según la Entrevista de Descripción de Cargo 102
7.2 Descripción de Conductas Necesarias para el Desempeño del Rol de Agente Multiplicador en Protección Civil 107
7.3 Análisis de las Competencias requeridas por el Agente Multiplicador 108
7.4 Análisis de la Bibliografía Especializada y Observación de Campo 112
7.5 Perfil Psico-laboral del Agente Multiplicador en Protección Civil. 115
7.6 Análisis de las Competencias Requeridas por el Agente Multiplicador en Protección Civil, según los distintos Niveles de Desempeño 124
7.7 Evaluación de Competencias 147

8.- CONCLUSIONES. **149**

9.- GLOSARIO. **162**

10.- BIBLIOGRAFÍA **168**

11.- ANEXOS **178**

TABLA Nº 1 178
PERFIL PSICO-LABORAL DEL AGENTE MULTIPLICADOR EN PROTECCIÓN CIVIL. 178
TABLA Nº 2 188
DISPOSICIONES LEGALES PARA EL ACCIONAR EN MATERIA DE PROTECCIÓN CIVIL. 188
TABLA Nº 3 191
REFERENCIAS LEGALES PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE PROTECCIÓN CIVIL. 191
TABLA Nº 4. 193
NORMAS RELATIVAS A LA PROTECCIÓN CIVIL. 193
TABLA Nº 5 195
RELACIÓN COMPLEMENTARIA DE ALGUNAS NORMATIVAS QUE CONTIENEN DISPOSICIONES RELACIONADAS CON SEGURIDAD Y PROTECCIÓN CIVIL. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA. 195
TABLA Nº 6 200
ESTADÍSTICAS DE CAPACITACIÓN EN PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL EN PROTECCIÓN CIVIL, Y REALIZACIÓN DEL CURSO DE FORMACIÓN DE AGENTES MULTIPLICADORES (FAM). 200
TABLA NÚMERO 7 201
MODELO DE ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO. 201
DESCRIPCIÓN DE CARGO 201
TABLA NÚMERO 8 204
DESGLOSE DE COMPETENCIAS HABILIDADES Y CONDUCTAS. 204

1.- INTRODUCCIÓN

El presente estudio de investigación tiene como objetivo fundamental identificar las principales competencias y atributos psicológicos necesarios para la construcción de un Perfil Psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*. La construcción de dicho perfil pretende aportar, de un modo específico, a la prevención de riesgos y la acción de afrontar desastres, desde las competencias de que se dispone, siendo éstas relevantes para la coordinación de los esfuerzos efectivos en materia de protección civil.

Dentro de este modelo de gestión el *Agente Multiplicador en protección civil* es un sensibilizador, informante y capacitador de la población acerca de las estrategias y metodologías de planificación y prevención de riesgos, sean estos de origen natural o antrópico. El rol del Agente multiplicador de la ONEMI es, por tanto, replicar el modelo descentralizado y participativo de afrontamiento de riesgos en protección civil.

A fin de que esta acción de sensibilizar, informar y capacitar a la población sea lo más efectiva posible se incorporará al presente estudio la *Perspectiva de Género* que aporta el Servicio Nacional de la Mujer Sernam.

La perspectiva de *género* otorga en la actualidad una importante visión, acerca de las dificultades y necesidades que experimenta la sociedad, al integrar de modo real a la mujer al mercado laboral, al mundo social, y considerar ofrecer a esta última, oportunidades reales de desarrollo en el mundo actual.

Reconocer la necesidad de apreciar los fenómenos humanos en relación con su ambiente, es de real importancia para definir acciones concordantes a los proyectos que se emprenden, no solo en materia de prevención de riesgos o afrontamiento de situaciones adversas, sino también en son de asegurar igualdad de oportunidades y acceso a la información a los diversos actores sociales involucrados en determinado proyecto. No obstante es tanto o más importante dirigir el foco de la atención a las competencias que se requieren para realizar acciones efectivas. Se quiere con este estudio reconocer la relevancia de considerar la

perspectiva del riesgo, no solo desde las acciones que se desprenden de las medidas de contingencia, sino desde el comportamiento responsable en materia de prevención, constituyéndose en un aporte a la sistematización de conocimientos institucionales y permitiendo además, al *Agente multiplicador en protección civil*, adoptar una visión que se interesa en las particularidades de quienes componen la comunidad específica, con que se trabaja en un caso determinado.

Por esto cabe mencionar que el estudio persigue dar fundamento a la importancia de que el Agente multiplicador, cuente con una mirada comprensiva y holística, pero al mismo tiempo particular, en el ejercicio de su rol, para así replicar de modo más efectivo las metodologías y políticas de protección civil.

El presente estudio intenta focalizar la atención en la administración de las competencias para la coordinación de los esfuerzos en la acción mancomunada de toda persona perteneciente a la comunidad frente a situaciones de riesgo.

Del mismo modo, integrar la *perspectiva de género* implica una posibilidad que se manifiesta como consecuencia directa de esta focalización en las competencias (criterios conductuales), y no en la identidad de las personas. Siendo de este modo posible dar la consistencia necesaria a la construcción del *perfil psico-laboral del Agente multiplicador en protección civil*, con la inclusión de la *perspectiva de género*.

Se adopta, de este modo, una visión integradora de las diferencias, la cual se interesa por generar igualdad de oportunidades y acceso a la información, y asimismo generar un mayor desarrollo de las personas que componen determinada comunidad o sociedad, mejorando de este modo el recurso humano de que se dispone y fortaleciendo a las personas para asumir la responsabilidad en materia de afrontamiento de riesgos, con posesión de las herramientas necesarias para llevar a cabo las acciones que sean necesarias. Es así como este *enfoque de género* manifiesta su aporte en la identificación de habilidades y características que determinada comunidad posee, y que frente a situaciones de riesgo podrán ser utilizadas a favor del afrontamiento responsable, coordinado y efectivo. Y así mismo considera la

factibilidad de que a través del desarrollo de las personas se fortalezcan las herramientas que posee la comunidad y las personas individualmente y que son útiles y deben ser aprovechadas para mantener la seguridad de las personas, sus bienes y ambiente como manifiesta la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, de acuerdo a la *Protección civil.*

El presente estudio pretende constituir un aporte a la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, identificando el perfil Psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil.* Lo que intenta aportar al trabajo de ONEMI, tanto en la adaptación de sus productos y servicios de información a las realidades específicas de la sociedad contemporánea, como a los procesos de selección y capacitación del *Agente multiplicador en protección civil*, en el marco del Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, y específicamente dentro de su subproducto Programa de Formación Profesional en Protección Civil.

OFICINA NACIONAL DE EMERGENCIA
BIBLIOTECA
CENTRO NACIONAL DE DOCUMENTACION
PROTECCION CIVIL

2.- PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el Marco del Plan Nacional de Protección Civil DS N° 156 del 12 de Marzo de 2002, se ha puesto acento, en el diseño de modelos de gestión participativos, descentralizados y sustentables, a través de metodologías y herramientas, que dan cuenta de productos concretos propendientes a instaurar políticas de protección civil en la sociedad, tales como: Programa de Participación Comunitaria; Plan Integral de Seguridad Escolar; Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil; Programa de Extensión y Perfeccionamiento; Asesorías Técnicas y Apoyo en Recursos Materiales; Capacitación para la Implementación de Centros de Alerta Temprana[1].

Centrado en el producto Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil y específicamente en su subproducto Formación de Agentes multiplicadores, se requiere contar con un perfil Psico- laboral, específico del *Agente multiplicador en protección civil*, a fin de identificar las tareas correspondientes a las funciones que debe realizar y asimismo considerar las competencias que debe comprender para la correcta realización de sus tareas. Del mismo modo el *agente multiplicador en protección civil*, debe poseer como competencia a su haber la incorporación del enfoque de género en su proceder, de modo de asegurar igual acceso a la información e iguales posibilidades de capacitación a las personas, independiente de su constitución genérica.

Ante esta carestía, es posible establecer la necesidad de desarrollar instancias de apertura, tendientes a evaluar las diversas situaciones y adoptar el entendimiento de que las diferencias, tanto como las particularidades de los eventos que le ocurren a las personas en relación con su ambiente, constituyen una oportunidad de trabajar de modo efectivo en el afrontamiento de riesgos, tanto como en la prevención de desastres. Lo dicho manifiesta la posibilidad de tratar las diferencias personales, no como una amenaza, sino como la oportunidad de identificar factores actitudinales y de acción que las diferentes personas manifiestan ante una situación adversa, y que en el esfuerzo mancomunado, tenderá a

[1] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002

constituir un accionar más eficiente y eficaz ante dichos eventos. De este modo el *Agente multiplicador en protección civil*, debe contar con una formación que le permita identificar lo provechoso del recurso humano de que se dispone, al momento de establecer estrategias que hagan frente a situaciones de emergencia y desastre, y además mejorar la forma de llegar a la sociedad, generando una cultura de la autoprotección.

El Ministerio del Interior, mediante su organismo especializado ONEMI, establece un Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, el cual desarrolla programas de formación y capacitación, orientados a municipalidades, gobernaciones e intendencias, y demás organismos del Sistema Nacional de Protección Civil, pretendiendo con esto, formar Agentes multiplicadores, que difundan el modelo y las metodologías en materia de protección civil. Estos conocimientos, se dirigen a instaurar una política de auto-cuidado, prevención, y protección, tanto de las personas, sus bienes, y ambiente, sustentado en el Plan Nacional de Protección Civil. Decreto Supremo 156 del 12 de Marzo de 2002[2].

A través de la observación de campo directa y de la recolección sistemática de información, de parte de expertos y de psicólogos del proyecto, se elaborará un perfil ideal del *Agente multiplicador en protección civil*, a partir, tanto de las metodologías enunciadas de observación, y conversacionales (entrevistas), como de la descripción del rol que se busca identificar. Además de esto, se llevará a cabo un levantamiento por competencias tendiente a hacer posible la medición de factores identificados como parte constitutiva del Agente multiplicador en su nivel de presencia real, los que podrán ser contrastados con el ideal desarrollado.

De este proceso metodológico se constituirá la identificación del perfil del Agente multiplicador, que posteriormente deberá tender a alcanzar los cánones establecidos a través de programas de capacitación y nivelación de competencias.
De este modo se hace visible la necesidad preponderante del presente estudio, por responder a la pregunta:

---

[2] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.

¿Cuáles son y en qué consisten las principales competencias y atributos psicológicos necesarios para la construcción de un perfil psico-laboral ideal para el óptimo desempeño del Agente Multiplicador en Protección Civil, en su relación con la sociedad?

La identificación y el levantamiento de las competencias incluidas en la construcción de dicho perfil, pretenden constituirse en una herramienta útil, tanto para la selección de personal, como para el establecimiento de programas de nivelación de competencias de acuerdo a la necesidad particular existente.

Así, se hace necesario incluir, como complemento a la problemática ya señalada, las siguientes dos preguntas de investigación:

1-. ¿Qué personas, pertenecientes al Sistema Nacional de Protección Civil, son consideradas aptas, para desempeñar el rol mencionado?
2-. ¿En qué porcentaje el sujeto capacitado como *Agente multiplicador en protección civil*, se asemeja en su constitución de competencias Psico-laborales al ideal desarrollado en el presente estudio?

Es así como el presente estudio, que tiene como principal objetivo la identificación de criterios técnicos, conceptuales y humanos, constituyentes del *Agente multiplicador en protección civil*, permitirá agilizar y realizar de modo riguroso, la selección de aquellas personas, que son parte del Sistema Nacional de Protección Civil, y que son las más idóneas, para ser capacitadas, certificadas y ejecutar el rol correspondiente al Agente multiplicador. Ya sea que deba desempeñarse en las áreas: Participación Comunitaria, Seguridad Escolar, Formación Profesional, etc.

Cabe mencionar que se entiende como criterios técnicos y conceptuales, todos aquellos atributos correspondientes a conocimientos adquiridos y habilidades cognitivas desarrolladas durante la formación educacional formal y laboral. Asimismo se entiende como criterios humanos, toda forma de expresión y concretización aplicada en la

cotidianeidad de aquello que ha sido aprendido, es decir, el cómo se hacen las cosas, lo cual se expresa directamente en la conducta[3].

Comprendiendo la relevancia de lo antes descrito, se debe ser rigurosos en la selección de personas que puedan desempeñar de buena forma el rol de Agente multiplicador, y además, generar programas de capacitación y nivelación de contenidos y competencias en general, las cuales den cuenta de un desempeño exitoso de las labores determinadas en la función de un *Agente multiplicador en protección civil.*

De lo antes mencionado, se desprende la necesidad de establecer un instrumento objetivo y confiable, capaz de dar cuenta de las capacidades de las personas en diversos ámbitos de su funcionamiento, y que expresen en específico la existencia de competencias necesarias para desempeñar el rol de modo exitoso, y con esto se pueda asegurar la concreción de los objetivos del Programa Nacional Capacitación en Protección Civil.

Estudiando la situación de ONEMI es posible advertir que no existe aún la sistematización debida respecto de los criterios formativos del *Agente multiplicador en protección civil*, por lo cual esta investigación principalmente tiende a la sistematización de estos criterios.

[3] Sanhueza, Raúl. 2003

3.- RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio considera directrices que han sido poco desarrolladas, tales como; la identificación de contenidos conductuales (competencias) constitutivas del rol de Agente multiplicador, definir perfil laboral a partir, tanto de funciones y tareas, como de competencias específicas. De este modo se hace posible, a través de la identificación de características y modos de desempeño, evaluar el establecimiento de una perspectiva capaz de avanzar en respuesta a las problemáticas que hoy aquejan a la Oficina Nacional de Emergencia, en el tratamiento de aquellos temas tan relevantes como son: el reconocimiento de las competencias de las personas; la necesidad de centrar la atención en el tratamiento de las competencias y no de la identidad; permitiendo instaurar políticas de desarrollo sustentable en la comunidad a través de la aplicación de metodologías efectivas de acción frente al riesgo. Así mismo en materia de gestión de los productos de ONEMI, esta perspectiva permite dar sustento al proceso de acreditación de habilidades y atributos que den cuenta de que la persona es capaz de desempeñar de modo exitoso el rol de Agente multiplicador, y de existir una concordancia menor al 100%, del perfil real de la persona respecto del perfil ideal desarrollado se hace posible establecer programas de capacitación y nivelación de competencias según la especificidad de la necesidad que se tiene.

El presente estudio además se enmarca en la incorporación a los productos de ONEMI, de la *Perspectiva de género*, que aporta el SERNAM, y es así como se constituye en la descripción del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, con la incorporación de la *Perspectiva de género*.

Esto intenta establecer los criterios conductuales con que debe contar el *Agente multiplicador*, en son de asegurar a las personas independiente de su Género, igual acceso a la información y oportunidades de participar y desarrollarse.

4.- OBJETIVOS

4.1 Objetivos Generales

1. Identificar, describir y analizar las competencias necesarias para la construcción del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil* dentro de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior (ONEMI).

2. Incorporar la Perspectiva de Género del Gobierno de Chile, desarrollada por el Servicio Nacional de la Mujer SERNAM, al producto estratégico de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, Programa de Formación Profesional en Protección Civil, y específicamente a su sub-producto Formación de Agentes Multiplicadores en Protección Civil.

4.2 Objetivos Específicos

1. Definir objetivos que debe cumplir un Agente multiplicador en su rol, a través del análisis de la bibliografía institucional de la ONEMI.

2. A través de la *observación de campo directa* y la realización de entrevistas con los expertos en protección civil, identificar aquellas acciones que dan cuenta del desempeño exitoso que un Agente multiplicador en protección civil debe evidenciar.

3. Revisar la bibliografía existente respecto de los aportes que la Psicología y otras disciplinas han realizado a la concepción de competencias, así como a la sistematización de ciertas temáticas y variables.

4. Especificar las acciones que debe realizar el *Agente multiplicador en protección civil* en el marco de la ejecución de su rol. Esto a través de la realización de entrevistas de descripción de cargo.

5. Definir en conjunto con los expertos en protección civil, aquellos criterios de comportamiento que deben estar considerados para el levantamiento del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*. Como asimismo ordenar tanto las competencias, como la jerarquía de las sub-competencias que bajo estas se organizan.

6. Incorporar la perspectiva de Género al perfil descrito.

5.- MARCO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Estudio.

El presente estudio se basa en una metodología cualitativa que estructura una investigación de tipo exploratoria y descriptiva.

Exploratoria; en tanto la necesidad de identificar aspectos correspondientes al rol de Agente multiplicador. Aspectos referentes a competencias personales, laborales, estilos de comunicación, capacidades de afrontamiento de problemas, entre otras áreas que conforman la identidad de aquella persona que se desempeña como Agente multiplicador, y que no están actualmente definidas sino vagamente identificadas, siendo necesaria la sistematización de dichas variables.

De este modo se entiende que un estudio de tipo exploratorio, pretende obtener información de aquellas áreas que han tenido poca investigación o nula. Sirviendo como base para futuras investigaciones que deseen ahondar el tema en cuestión.

Lo descriptivo del estudio, por su parte, se manifiesta al momento de la identificación de los aspectos específicos, que en las personas que se desempeñan en el rol aludido, se pueden observar. Contribuyendo a especificar las tareas, funciones y competencias que esta persona deberá desarrollar.

Se entiende por tanto que un estudio descriptivo, pretende obtener un conocimiento más profundo de un fenómeno que ha sido identificado en un estudio exploratorio.

5.2 Diseño del Estudio.

Este estudio contará con un diseño no- experimental transeccional descriptivo, que se interesa en indagar acerca de los valores en que se manifiestan una o más variables.

En un estudio no experimental, según lo mencionado por los autores Hernández, Fernández y Baptista, no se construye una situación artificial, sino que más bien se mide u observan situaciones que ya existían de antemano, habiendo una nula manipulación de variables (independientes) por parte del investigador.

A su vez el método transeccional descriptivo consiste en la medición de una o mas variables pertenecientes a uno o más grupos, la cual se ejecuta solo una vez proporcionando una descripción.

5.3 Definición del Universo y la Muestra.

1° Universo.

El universo está constituido por 32 Agentes multiplicadores, distribuidos a lo largo del país, pertenecientes al Sistema Nacional de Protección Civil. Dentro de ellos hay 4 mujeres y 28 hombres, los cuales han sido capacitados, para desempeñarse como tal, en los años 2003 y 2005.

2° Muestra.

La muestra se entiende metodológicamente como un subgrupo de la población, o colectivo, siendo de este modo un conjunto de elementos pertenecientes a dicho grupo y que representan en sus características a una comunidad mayor a la que se llama Población.

El criterio metodológico de selección de la muestra para este estudio, da cuenta de un tipo de muestra probabilística simple, teniendo como única cota por parte del investigador, que

las personas seleccionadas se encuentren en la Región Metropolitana, dados los recursos de que se dispone para la realización del presente estudio.

La muestra ha sido seleccionada dependiendo de la ubicación geográfica en la cual se desempeñan los Agentes multiplicadores, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de estos y factibilidad de ser entrevistados.

Se han escogido como muestra todas aquellas personas (hombres y mujeres) que se desempeñan actualmente como *Agentes multiplicadores en protección civil*. Estos a su vez se encuentran ubicados geográficamente en la Región Metropolitana y actualmente desempeñan funciones que tienen directa correspondencia con las tareas en el área de la protección civil.

Cabe señalar que a las personas que componen la muestra se les entrevistó entre las fechas correspondientes al 1 de Abril y el 8 de septiembre del presente año 2006.

En este estudio la muestra consta de dos mujeres y seis hombres, lo cual da un total de ocho Agentes multiplicadores, representando un 25% del total del universo.

5.4 Método de Recolección de Datos.

La metodología a través de la cual será posible acceder a la información necesaria para el levantamiento de los distintos atributos que en su conjunto constituyen el perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, constará de tres pasos o etapas complementarias. Las etapas son las siguientes:

1-. Análisis Bibliográfico: En un primer momento se planteó la necesidad de investigar el tema, a través de la revisión de la bibliografía pertinente, con el propósito de sentar las bases conceptuales y teóricas, en virtud de las cuales fuese posible desarrollar el presente proyecto.

2-. Entrevistas a expertos en la materia de protección civil: con el propósito de contextualizar los aportes conceptuales relativos al levantamiento de competencias desarrollados por los distintos teóricos vigentes actualmente en el mundo, en lo que dice relación con la realidad chilena, se hizo necesario coordinar una serie de reuniones con los diferentes expertos en protección civil pertenecientes a la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior. De esta manera es posible adecuar la construcción, definición y operacionalización de las distintas competencias involucradas.

3-. Observación de Campo Directa: en el curso de la investigación se ha sostenido una permanente observación de los Agentes multiplicadores en la ejecución de sus tareas, teniendo en momentos conversaciones aclaratorias de dinámicas observadas.

5.5 Formulación de Hipótesis.

Dado el tipo de estudio, exploratorio- descriptivo, las hipótesis planteadas serán descriptivas siguiendo el mandato de los autores Hernández, Fernández y Baptista que señalan que, en un estudio descriptivo, las hipótesis deben ser siempre descriptivas[4].

La hipótesis fundamental de este estudio, consiste en que hay una serie de evidencias conductuales que se expresan en la ejecución del rol de Agente multiplicador en protección civil, y que se correlacionan a su vez con el desempeño de nivel alto en relación con los desempeños medio y bajo.

Una segunda hipótesis consiste en que existen diversas variables que condicionan las posibilidades de acceso a la información como las opciones de participación y desarrollo, que afectan tanto a hombres como a mujeres en la sociedad actual.

---

[4] Hernández, Fernández y Baptista. 2000

5.6 Instrumento.

El instrumento que dará cuenta de la obtención de los resultados, es fundamentalmente la realización de entrevistas, observación de campo directa y el análisis de la bibliografía institucional.

5.7 Procesamiento de Información.

El procedimiento de análisis de la información, y su respectivo tratamiento, se expresa en una metodología sistemática y constatable. Lo cual se manifiesta en que progresivamente se fueron realizando entrevistas a Agentes multiplicadores. Conforme se realizaron las entrevistas se fueron generando los resultados emanados de estas, en relación también con la bibliografía institucional y la información recabada en el proceso de observación de campo.

5.8 Procedimientos.

Inicialmente se procedió a realizar un análisis de la bibliografía y documentación existente en la organización y en bibliotecas de universidades e instituciones, respecto de las temáticas tratadas en la presente investigación.
Una vez definidas conceptualmente las temáticas a tratar, se pasó a la etapa de realización de entrevistas y reuniones con expertos y con la psicóloga de ONEMI Consuelo Cornejo Solari, con quienes se definieron las características que se requieren para que una persona se desempeñe de modo óptimo en su rol de *Agente multiplicador en protección civil.*

Luego de lo descrito, se definieron los criterios que debe cumplir una persona perteneciente al Sistema Nacional de Protección Civil, para desempeñarse como Agente multiplicador. De este modo se realiza el levantamiento del Perfil Psico-laboral para el rol descrito. Luego de esto se incorpora la Perspectiva de Género a las variables conductuales, consideradas constitutivas del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil.*

A partir de lo especificado se intenta establecer una descripción del rol y la persona que lo debe ocupar, identificando las competencias requeridas para el cargo, permitiendo así discriminar a quienes resulten ser adecuados para recibir la formación de *Agente multiplicador en protección civil.*

Al levantar un perfil del Agente multiplicador, se identifican los atributos constitutivos de dicho perfil Psico-laboral, entendiendo este concepto, como el conjunto de atributos y características psicológicas observables a través de acciones, que dan cuenta de categorías de análisis de; inteligencia, personalidad, habilidades interpersonales y manejo de conocimientos.

El perfil conceptualizado como conjunto de atributos, que dan cuenta de un desempeño óptimo, puede ser trabajado desde las competencias así como del modelo por objetivos. Esto da cuenta que la metodología de levantamiento del perfil cambiará, como también la modalidad de trabajo, no obstante los atributos podrán ser símiles conceptuales.

En la actualidad se trabaja bastante con el modelo de competencias, no obstante hay quienes se adhieren al modelo por objetivos por considerar que son dos modos diferentes de trabajar las mismas variables. No obstante lo anterior se considera desde el Modelo de Competencias una mirada distinta del recurso humano, en tanto se aprecia el aporte de los trabajadores a la institución y sus posibilidades de desarrollo y crecimiento, elementos que proporcionan mayores posibilidades de crecimiento y desarrollo también a la institución de la cual son parte. Es de este modo como el Modelo de Competencias, se constituye como mas que otro modelo, sino como una visión diferente, que considera a las personas y no busca encontrar el conjunto de atributos mejor ordenado, y personificado en un trabajador estrella.

Se entiende por competencias desde el punto de vista operacional, a todo atributo de desempeño de lo humano, que tiene ingerencia directa en las acciones que la persona realiza.

Es así como las competencias psico-laborales, operan en la persona aportando al desempeño de esta en el rol que le corresponda, viéndose expresadas en acciones específicas de desempeño.

En el proceso metodológico utilizado en el presente estudio para el levantamiento del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, se pueden establecer dos pasos o momentos fundamentales, los cuales son:

5.9 Fases del Estudio.

Primer Momento

Recabar Información. En un primer momento se revisará el material bibliográfico con que se cuenta en la institución para sustentar la investigación. Esta revisión permitirá identificar los atributos generales que el Agente multiplicador debe tener según las categorías conceptuales con que la Oficina Nacional de Emergencia opera en materia de protección civil. Concomitante a esto, se realizará una observación de campo destinada a recabar información acerca de cuáles son los principales problemas con los que se encuentra el Agente multiplicador, en lo que refiere a la ejecución de su rol.

Dentro de este primer momento se realizará además una investigación y tratamiento bibliográfico, en que se trabajarán a fondo conceptos base con los que opera el Sistema Nacional de Protección Civil, y en que se enmarca la labor del *Agente multiplicador en protección civil*. Aporte que será aplicado a partir de la información que se obtenga tanto de la investigación bibliográfica como de reuniones con expertos. Por otra parte se realizará un estudio bibliográfico en torno a todas aquellas áreas propias de la psicología organizacional que se ajusten a las reales necesidades requeridas por el *Agente multiplicador* para el buen desempeño de su rol. Se hará especial énfasis en la revisión de los aportes clásicos y recientes en torno a: estilos de liderazgo; resolución de problemas; trabajo en equipo; comunicación efectiva; entre otros. Asimismo se revisará los fundamentos del Enfoque de Género desarrollado por el SERNAM, y la aplicabilidad de este mismo al levantamiento del perfil psico-laboral del *agente multiplicador en protección civil*.

Una vez recabada la información correspondiente a la teoría base de la presente investigación, se procederá a la realización de entrevistas con informantes clave, en las que se conversará con Agentes multiplicadores, para ahondar en lo referente al rol a que se alude y las competencias que podrían ser requeridas. Se clarifican además en este momento, los elementos conceptuales necesarios para la comprensión de las actividades, problemáticas y competencias que el Agente Multiplicador tendrá en su desempeño.

Segundo Momento

Levantamiento del Perfil Ideal del Agente Multiplicador en Protección Civil.

Etapa en la que se tiene un trabajo conceptual y bibliográfico acabado, que permite a través del correcto desarrollo de los pasos anteriores, levantar el perfil ideal del *Agente multiplicador en protección civil.* Teniendo, de este modo, un esquema radiográfico de los atributos, competencias y conocimientos necesarios para desempeñarse de modo adecuado en el rol de *Agente multiplicador en protección civil.* Además se verá integrado a esta etapa, el análisis y la aplicación del Enfoque de Género al levantamiento del perfil psico-laboral señalado.

6.- MARCO TEÓRICO

6.1 Antecedentes Históricos y Evolución de la Administración.

La administración es tan antigua como la existencia del ser humano. Su origen radica en la necesidad de trabajar para satisfacer las diversas necesidades del hombre. Esto genera desde un inicio diferentes estilos de relaciones humanas en el trabajo. Pasando primero por la esclavitud, donde el amo o patrón tiene propiedad absoluta sobre el esclavo o trabajador y sus descendientes. Luego esta etapa de esclavitud es reemplazada por la servidumbre, donde el patrón u amo ya no es dueño de la vida de éste y donde además tiene obligaciones mínimas para con su trabajador, entre ellas están la defensa y la subsistencia.

Estas dos épocas o etapas se caracterizan por ser fatalistas donde sólo existían dos clases, una adinerada y destinada a mandar, mientras la otra era sometida y destinada a obedecer.

Posteriormente surgió el artesanado, donde hay una organización, agrupación y especialización de los trabajadores, los cuales generan gremios que funcionan a partir del concepto de líneas de producción. Sin embargo, la organización de estos trabajadores es tan rígida que es imposible surgir dentro de las diversos gremios creados, por lo que el sistema se volvió impopular e inviable.

La anterior etapa dio paso a un sistema fabril, donde los patrones pagan sueldos a sus trabajadores, siendo estos dueños de sus vidas, viviendo de manera independiente, generando una cierta prosperidad en la clase obrera. Es aquí cuando nace la empresa, tal

como es conocida hoy en día. Es así como también surge un proceso que se denomina lucha de clases, donde los obreros se organizan con el objetivo de hacer un frente común contra los patrones, creando las primeras estructuras de seguridad social.

Es también en esta etapa donde comienza a gestarse la Revolución Industrial, donde la libertad de pensamiento, el avance material y el desarrollo tecnológico son una realidad. Es justamente este último punto el que genera una cierta degradación de la labor del hombre como trabajador dentro de la empresa, ya que el uso de las diversas máquinas implicó un ahorro de tiempo y recursos monetarios, para los empresarios, generando despidos masivos de trabajadores. Siendo niños y mujeres los nuevos contratados para la ejecución de estas labores, que ya no implican un esfuerzo como el de antaño, sin embargo, las condiciones laborales son infrahumanas, siendo esta etapa denominada la "*era negra del capitalismo primitivo*"[5].

Surge en esta etapa el concepto de comercio, mercantilismo y liberalismo económico donde se afirma que "el mejor gobierno es el menos gobierno"[6], dejando ver la intención de los empresarios de dejar libertad a sus acciones sin que se ejerzan presiones para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Como contraparte a este capitalismo primitivo surge el marxismo, quien plantea que los cambios se generen por la vía de la revolución. Por otro lado está la Iglesia católica que plantea la relevancia del factor humano dentro de la sociedad. Como consecuencia de estos movimientos surgen una serie de normas y reglamentos laborales, entre ellos los contratos y los horarios, que son aplicados para

[5] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 56
[6] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 56

beneficiar principalmente a los trabajadores más vulnerables (niños y mujeres), iniciándose de esta manera un fuerte movimiento social que tiene como paralelo el surgimiento de la ciencia administrativa.

Frederick Taylor es uno de los más importantes exponentes de la administración científica, sin embargo, se centran en la experiencia a nivel de taller, dándole importancia a la optimización de los materiales y recursos utilizados en dicho nivel, dejando a un lado la masificación y aplicación de esta teoría a otros niveles y rubros.

Algunos de los postulados de Taylor son los siguientes: "*en las fábricas no se aprovechan todos los recursos disponibles y por eso los rendimientos no son máximos...; no se requieren hombres excepcionales, sino normales, especialmente entrenados para las diferentes tareas...; hay una sola forma de hacer las cosas: la mejor, y ésta es la que debe buscarse hasta encontrarla...*"[7]

Por otro lado Henri Fayol, considerado el verdadero padre de la administración científica, plantea que esta puede y debe ser aplicada en los diversos niveles de la empresa, maximizando también los recursos, señalando que el derroche de estos genera el retraso de la sociedad. Dentro de los principios planteados por Fayol destacan los siguientes: división del trabajo, autoridad y responsabilidad interrelacionadas, disciplina, unidad de mando, centralización, jerarquía, iniciativa, orden y estabilidad del personal, siendo estos flexibles y adaptables y considerados como prácticas deseables en la administración de cualquier empresa.

---

[7] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Un Enfoque Integral de la Administración", 6ª Ed., Pág. 57

Los planteamientos señalados previamente dieron pie para el origen de una teoría denominada como la teoría formal de la organización, la cual posee tres premisas esenciales[8]:

1.- el hombre es intrínsecamente flojo, intentando trabajar poco y ganar mucho a cambio, siendo muy similar a una máquina, trabajando por miedo y dinero.

2.- el trabajador es el que debe adaptarse y moldearse al puesto de trabajo y a la organización, siendo esto de manera unidireccional. (Teoría del cajón)

3.- La estabilidad implica rigidez a todo nivel dentro de la organización.

Como contraparte al modelo recién expuesto surge en EE.UU., y a partir de experimentos Hawthorne, un movimiento basado en las relaciones humanas, siendo su mayor expositor y gestor George Elton Mayo. A partir de esta nueva postura, surgen necesidades del ser humano que antes no habían sido consideradas, tales como las necesidades planteadas por Maslow y McClelland, dentro de las cuales destacan las sociales, de estima y autorrealización como también las de afiliación, poder y logro. Estos nuevos estudios comienzan a realzar la necesidad del ser humano de pertenecer a un determinado grupo e identificarse con él.

Las premisas y conclusiones más relevantes del movimiento de relaciones humanas son expuestas a continuación[9]:

1.- El hombre no es comparable, bajo ningún punto de vista, a una máquina más.

[8] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed.
[9] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 58

2.- El único móvil del hombre no es el dinero, sino, pasado cierto nivel de subsistencia, son más importantes las variables sociales y sicológicas (posición social, status, orgullo de pertenecer a grupos e instituciones).

3.- No existe una sola manera de hacer las cosas, sino es preciso dejar libertad e iniciativa a cada persona para organizar su trabajo y el del grupo a su cargo.

4.- El agrado de pertenecer a un grupo y las interrelaciones entre sus miembros, puede más, para aumentar la productividad de ese grupo y sus componentes, que las variables materiales (salario, horario, condiciones físicas de trabajo, etc.).

5.- La unidad principal del cuerpo social es el grupo más que el individuo y éste más que el cargo que ocupa.

Este movimiento fomenta la idea de que el trabajador sea tanto o más importante que el cargo que ocupa, estimulando el desarrollo y surgimiento, dentro de la empresa y de las organizaciones, de conceptos tales como la motivación y la participación laboral.

Posteriormente Douglas McGregor plantea, en base a la teoría formal y a la de las relaciones humanas, la *teoría X* y la *teoría Y,* donde la primera representa "lo rígido, lo formal y burocrático[10]", mientras que la segunda refiere a "lo informal, humano y adhocrático"[11], existiendo diversas categorías entre ambos polos.

Dentro de las tendencias modernas destaca la creciente aplicación de metodologías cuantitativas, la importancia dada a la toma de decisiones, a los sistemas y subsistemas dentro de la organización, como también la aplicación de la administración por objetivos,

[10] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 59
[11] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 59

donde cada uno de los integrantes de una organización tiene objetivos que cumplir en un determinado tiempo.

EL MODELO JAPONÉS DE ADMINISTRACIÓN

El fenómeno nipón ha sido de gran interés para un sinnúmero de investigadores, sociólogos, psicólogos y cientistas políticos, entre otros, ya que la recuperación que presentó esta nación durante los años posteriores a la segunda guerra mundial no deja de sorprender a nadie. Dentro de los aspectos que han ayudado a Japón situarse como potencia mundial está su cultura organizacional, la cual se basa en una "alta productividad, la satisfacción del trabajador, su motivación en el trabajo y el desarrollo personal en su quehacer"[12].

Se ha llegado a múltiples conclusiones respecto a este caso, sin embargo, la gran mayoría de ellas concuerdan en el hecho de que se trata de una sinergia de variados factores, entre ellos factores geopolíticos, étnicos, religiosos, valores sociales y afectivos, aspectos doctrinales, etc. que son típicos de la cultura nipona.

A continuación se exponen algunos rasgos que ayudan a explicar el éxito de los japoneses en diversos ámbitos[13]:

---

[12] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 303
[13] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed.

1.- Rasgos personales: Ouchi, autor de la *teoría Z*, da a conocer algunos factores que hacen al japonés común diferenciarse del occidental, ellos son la sutileza, la confianza, la intimidad, cohesión social, sentido de pertenencia, lealtad, sensibilidad, empatía, etc. Por otro lado las características desarrolladas por los habitantes de occidente son casi diametralmente opuestas, entre ellas están la desconfianza, el individualismo, la lucha por el poder y la indiferencia entre muchas otras.

2.- Evaluación y Promoción: siendo la rotación externa reducida, el movimiento al interior de las organizaciones es importante, siendo ésta producto de una evaluación y promoción a largo plazo, favoreciendo a los trabajadores con mayores oportunidades, desarrollando capacidades y teniendo una buena disposición a la cooperación .Además, las instituciones niponas privilegian el movimiento horizontal de los trabajadores, siendo empleados que aprenden a ejecutar diversos oficios y/o tareas en diferentes departamentos de la organización, dejando a un lado la conocida promoción vertical y especialización, tan conocidas y practicadas en occidente.

3.- Consenso y Conciencia:

En este aspecto los japoneses actúan, al igual que en los anteriores puntos descritos, muy diferente a occidente, donde las negociaciones y la toma de decisiones son aspectos que incumben sólo a algunos, pero deben ser acatados por muchos. El caso de Japón no deja de sorprender, ya que, todo aquél que participe de una u otra forma en la creación y aplicación de una idea debe ser activo al momento de tomar una decisión respecto a ella. Esto no sólo es un derecho, sino que más bien es una obligación, que se enmarca dentro de la conciencia de cada uno de los trabajadores involucrados. Una vez que todos han analizado las cosas

desde diferentes puntos de vista, y han tomado conciencia y llegado a un consenso, se llega al momento de la toma de decisión. Lo que parecía ser bastante más tedioso pasa a ser mucho más flexible y bastante más fácil de aplicar, ya que todos los involucrados han estado presente en la toma de decisión, por lo que no existe la necesidad de convencer a nadie del por qué de esta.

4.- Valores Colectivos: los japoneses se caracterizan por tener un alto "sentido colectivo de responsabilidad"[14], siendo este un proceso natural que se manifiesta en el aprecio por las personas, más allá del nivel jerárquico que estas ocupen en la organización. Se aprecia enormemente el valor por el trabajo en equipo, fomentando la interdependencia en las relaciones humanas, dejando a un lado, de esta manera, los logros personales.

5.- Sindicatos por Empresa: los sindicatos han sido un pilar fundamental en el desarrollo de Japón, siendo estos un interlocutor válido entre los mandos gerenciales y los trabajadores, buscando como fin último el bienestar de estos y por ende de la empresa. Cabe destacar un hecho curioso en el sindicalismo japonés, ya que la remuneración de los dirigentes es financiada por el mismo sindicato, no la empresa, sin perder su posición jerárquica dentro de la organización.

6.- Rol de la Mujer: la mujer japonesa, al igual que la mujer occidental, se ha integrado a la fuerza laboral masivamente en el último tiempo, sin embargo, se ha encontrado con algunas limitantes tales como el machismo y racismo reinante. Los trabajos a los cuales accede son principalmente del área de la producción, dejando los cargos gerenciales y de mandos

[14] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 307

ejecutivos reservados para los hombres nipones, ya que la mujer al igual que inmigrantes no pueden, en general, acceder a estos cargos. Lo llamativo de esta situación es que la mujer japonesa no intenta competir con el hombre, sino que más bien respeta y valora que sea él quien sea el proveedor, adaptándose con conformidad y dignidad a las oportunidades y roles que la sociedad le asigna.

Círculos de Calidad

Los círculos de calidad surgen en Europa y EE.UU. siendo importados por Japón de manera tan exitosa que fueron reimportados por sus creadores.

Estos son compuestos por empleados que en general se reúnen un par de horas una vez por semana, con el objetivo de detectar, analizar y resolver, en manera conjunta con la administración de la empresa, problemas de coordinación y producción dentro de las diversas áreas de la organización. Los círculos de calidad operan bajo la premisa de que "nadie sabe más acerca de su trabajo que quien lo realiza"[15], poniendo énfasis en la confianza en los trabajadores, como también en el compromiso para responder a sugerencias y resolver de manera eficiente los errores detectados en estas reuniones denominadas círculos de calidad, siendo la retroalimentación un proceso fundamental para el éxito de esta gestión.

[15] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 309

Teoría Z

Teoría que intenta aplicar valores y características propias de la administración japonesa al mundo occidental. Si bien en reiteradas ocasiones se explicita que el copiar el modelo de la administración nipona y aplicarlo a empresas occidentales puede generar engendros que no van a conducir a los resultados esperados, han habido experiencias en EE.UU. donde las premisas japonesas han sido aplicadas exitosamente obteniendo las metas propuestas. Cabe destacar que para ello no basta sólo con aplicar, sino que es producto de un proceso de medición y estudio de diversos factores, tales como aspectos históricos, idiosincrásicos, religiosos y culturales entre otros.

El esquema occidental considera que las organizaciones son de dos tipos *A* y *Z* siendo la primera, la conjunción de los dos modelos tradicionales *X e Y*, y la última la aplicación del modelo japonés al mundo occidental. William Ouchi, destacado autor y estudioso de este ámbito, propone que las empresas debieran transitar de la *A* a la *Z*.

Por último en este conjunto de modelos destaca la organización tipo *J* que sería la empresa propiamente japonesa, donde se aplican los rasgos (6) anteriormente expuestos.

Entendiendo los hitos anteriores es posible dar cuenta de la evolución que la administración ha tenido en términos del trato y la consideración de los trabajadores dentro de la organización.

Resulta congruente el desarrollo recién expuesto con el análisis realizado por Thomas O. Davenport en su libro "Capital Humano; Creando ventajas competitivas a través de las personas". En esta publicación se explora el concepto de capital humano de acuerdo a las diferentes fases de desarrollo que ha debido pasar este concepto, desde su inicio con la concepción Taylorista de que las personas debían llegar a operar como maquinas a la

perfección, hasta la concepción de que el trabajador debe disponer del espacio psicológico adecuado para poder invertir el capital del cual es poseedor.

En este recorrido de las diferentes consideraciones respecto del aporte del capital humano a la organización es posible concebir 3 grandes hitos o estadios de desarrollo de dicho concepto[16]:

1.- Trabajadores como coste.

En esta visión a la cual adhería una gran cantidad de directivos, el trabajador era concebido como gastos de la organización, que ante desventajosas situaciones económicas vividas por determinada empresa, debía ser eliminado de esta última como medida paliativa por excelencia de afrontamiento de bajas económicas.

Es de este modo que el *Recorte de Personal* se hizo concepto conocido y de gran apogeo en los años 1990 y 1991 en la situación especifica de los Estados Unidos[17].

De este modo los trabajadores no eran considerados de buena manera por la organización, dado que al ser vistos netamente como costes no existía preocupación alguna por sus necesidades ni requerimientos y por tanto tampoco había una mirada de desarrollo de los trabajadores.

Desde esta visión se veían privilegiadas acciones tales como el ausentismo y la rotación dado el bajo sentimiento de identificación con la organización.

De acuerdo a lo expuesto se entiende que el único nivel de compromiso con la organización que se puede esperar por parte de un trabajador como coste, es el *Compromiso Programático* en que los trabajadores permanecen en la organización por la única razón de que no manejan mejores oportunidades y que su compromiso asegura no ser despedidos.

---

[16] Thomas O Davenport. 2006.
[17] Thomas O Davenport. 2006, Pág. 23

El trabajador que actúa según un compromiso programático solo aporta con su presencia física, no obstante esto no se refleja en la aplicación de recursos intelectuales y de esfuerzo por parte de los trabajadores.

2.- Trabajador como activo.

El trabajador como activo, refiere a una visión de la administración en que las personas cobran importancia para la organización, siendo vistos como motor de su prosperidad.

Si bien esta metáfora representa un avance importante en la visión de los trabajadores desde aquella concepción del trabajador como coste (gastos), también es cierto que esta visión no logra alcanzar el trato merecido por quienes trabajan en la organización, en tanto ser consideradas como personas autónomas.

Lo mencionado se ve ejemplificado en la analogía trazada por Smith, Adam en 1776, cuando en su publicación "Investigación sobre la Naturaleza y las Causas de la Riqueza de las Naciones", coteja al trabajador respecto de las maquinas costosas[18].

Como se ve en esta analogía la visión de coste aún impera sobre el trabajador, pero ahora de otra forma. La organización está interesada en obtener mayor producción en base a la labor de los trabajadores.

Smith plantea de este modo que así como de las maquinas costosas se espera que den frutos y aporten al trabajo de buena manera superando la inversión antes de quedar obsoletas, de los trabajadores también se espera similar tarea, es decir, que sea este quien a través de su esfuerzo reporte a la organización mayores remuneraciones basadas en un aumento de la producción.

Esta visión es criticada por autores como Eric Flamholtz (experto en contabilidad empresarial), quien señala lo equívoco del concepto *activo* en su aplicación a los

[18] Thomas O Davenport. 2006.

trabajadores de la organización, dado que el trato a las personas como tales supone la confusión de estas, con el servicio prestado por las mismas o el producto del cual da cuenta su trabajo[19]. En un ejemplo simple y vano sería confundir al cerdo con las cecinas.

La visión de Flamholtz se condice con los 3 requisitos que debe cumplir un elemento para ser considerado activo desde la contabilidad[20]:

A) El elemento debe ser capaz de proporcionar a la organización mayor productividad, expresada en mayores ingresos.

B) Debe ser posible de conservar o adquirir, ejerciendo propiedad sobre el mismo.

C) Debe ser traducible a valores económicos.

Si bien el trabajador como activo puede ser un elemento aportativo a la organización respecto del alcance de mayor productividad, es menospreciar al mismo, pensar que se puede ser poseedor de su aporte y mas aún reducir a la persona a variables netamente cuantitativo- comerciales.

Se podría entender que respecto de la visión que se tiene del trabajador, este podría llegar a desarrollar un nivel de compromiso que es descrito por Davenport. Thomas, como "Compromiso Basado en la Lealtad"[21]. A este estadio o tipo de compromiso se le considera como el comportamiento de fidelidad de la organización dado que esta ha otorgado al trabajador algo que para este resulta ser muy valioso y considerable al momento de quedarse y luchar para apoyar la productividad de la organización.

[19] Thomas O Davenport. 2006.
[20] Thomas O Davenport. 2006.
[21] Davenport. Thomas, 2006.

3.- Trabajador como Inversor.

La visión de los trabajadores como activos según lo descrito por Davenport. Thomas, va generando una disminución de la identificación y lealtad por parte del trabajador respecto de la organización. Dado que las personas no son bienes pasivos de los cuales los directivos puedan disponer y considerar de su propiedad.

Los trabajadores al ser mas capaces de actuar en las diferentes situaciones que implica su vida laboral, sienten mayor propiedad de sus conocimientos y posibilidades de aplicación de estos mismos, por lo cual va adquiriendo la visión de inversor de sus habilidades, conocimientos y destrezas desarrolladas en su capacitación tanto a nivel formal como informal.

El *trabajador como inversor* es de este modo la visión que supera al trabajador visto como *activo* logrando así tener control sobre sus conocimientos y posibilidades de aplicación de estos a través de la visión de poder invertir su esfuerzo en el sitio que le ofrezca mayores beneficios y productividad de su inversión.

Es de este modo como el trabajador, desde la visión de propiedad de la empresa, pasa a ocupar el puesto de empresario y negociador respecto de la misma, pudiendo obtener mejores condiciones a cambio del desempeño de las tareas que el cargo propuesto implica.

El trabajador visto como inversor es capaz de capacitarse y adquirir mayores conocimientos a favor de la obtención de mejores oportunidades y su administración respecto de su carrera laboral.

Este inversor de capital humano se mueve en un ambiente más flexible en que su aporte es valorado, y respecto de la organización desarrolla un *compromiso de actitud*, en el que trabajan en sus puestos no importando si el contexto no es el laboral, dado que creen en la organización, creen en el producto y son gestores constantes de mayor productividad, dado

que esa mayor productividad no refiere netamente a los ingresos de la organización sino a una relación de beneficio mutuo entre trabajador y organización.

Esta visión implica una organización que invierte en capital humano otorgando mayores posibilidades de desarrollo a sus trabajadores y, al mismo tiempo, opera con la flexibilidad necesaria para que estos se muevan libremente e inviertan su aporte para el beneficio mutuo.

De este modo se entiende que en gran parte la inversión en capital humano se ve expresada en la capacitación y entrega de mayores conocimientos al trabajador, no obstante Davenport, Thomas, propone una ecuación de la inversión en capital humano vista desde el trabajador en la ejecución de sus labores.

La ecuación enunciada da cuenta de la conjunción de elementos tales como: capacidad; comportamiento; esfuerzo y tiempo. Los cuales constituyen la ecuación organizados de la siguiente manera[22]:

Inversión total del Capital Humano = (Capacidad + Comportamiento) x Esfuerzo x Tiempo

Respecto de la ecuación expuesta y sus componentes es posible conceptualizar estos últimos de la manera siguiente:

1-. Capacidad.

Da cuenta de la maestría frente a la realización de una serie de actividades. Esta a su vez incluye en su conceptualización 3 elementos que dan cuenta de la aplicación de calidad de los elementos cognitivos en la ejecución de tareas asociadas al cargo.

Conocimiento, destreza y talento en su conjunción o correcta organización dan cuenta de la pericia aludida al realizar trabajos de calidad.

---

[22] Davenport. Thomas O, 2006. Pág. 43.

Destreza se entiende como la cercana relación y habitual uso de los métodos de realización de determinadas tareas.

Asimismo talento es entendido como la facultad o el don en la ejecución de las tareas. Esta comprensión implica el carácter de intrínseco y no adquirido que la destreza tiene.

Una vez tratada la variable capacidad es posible dar cuenta de la siguiente variable, la que corresponde a comportamiento.

Comportamiento corresponde a acciones específicas que dan cuenta de la realización de tareas que corresponden a un cargo determinado. Los comportamientos según señala Davenport Thomas[23], combinan respuestas inherentes, adquiridas y situacionales, lo que hace que determinada forma de conducta refiera a características tanto situacionales variables como más establecidas y del orden de la moral, la ética, los valores, etc.

Esfuerzo por su parte puede ser comprendido como la variable referente a la aplicación intencionada de los recursos de que se dispone a favor de la consecución de ciertos resultados esperados.

Es así como sirve de guía y cause de la adquisición y aplicación de conocimientos, destrezas, habilidades, para obtener productividad alta respecto de los proyectos emprendidos.

Tiempo por su parte es comprendido como el elemento que debe ser invertido a cualquier tarea para poder obtener los resultados altos que se esperan de cualquier inversión en capital humano.

El tiempo determinará de este modo la efectividad con que un trabajador invierte en su cargo o puesto de trabajo, siendo una variable de control que da cuenta de la viabilidad de ejecución de los proyectos emprendidos.

---

[23] Thomas O Davenport. 2006.

La visión de los trabajadores desde la evolución de los modelos y teorías de la administración ha ido cambiando al pasar el tiempo, no obstante es utópico pensar que el cambio de visión *per se* implica que en la actualidad haya un cambio en las políticas organizacionales y prácticas administrativas de las empresas.

Es más, en muchas organizaciones se intenta implementar un modelo de gestión por competencias y se llega solamente a generar manuales de especificación de cargos que a lo más constituyen la sistematización de tareas que un trabajador debe realizar expresadas de un modo poco concreto y que además en manos de los directivos no resulta ser aplicado como debiese ser.

A lo largo del desarrollo realizado es posible dar cuenta de que el *Modelo de gestión por competencias* es bastante más que la construcción de manuales de especificación de cargos, constituidos por criterios de acción específicos que corresponden a la ejecución de tareas y roles, correspondiente a un cargo. Esto queda expuesto además en la ecuación de capital humano antes enunciada, en que el componente comportamental resulta ser solo parte de la ecuación.

Es de este modo que la gestión por competencias apunta a las necesidades actuales de las organizaciones en que la disputa por tecnología y por productos es tan reñida, que se busca establecer diferenciaciones en términos del capital humano y la orientación al cliente. Desde esta perspectiva los trabajadores cobran real importancia para la organización siendo el activo más interesante de desarrollar por parte de los directivos de las instituciones.

Los ejecutivos de las diversas organizaciones ponen el foco de su atención en distintos puntos que orientan las estrategias de marketing de la empresa. Es así como se puede evidenciar lo siguiente[24]:

Diversos directivos de empresas importantes han desarrollado estrategias de marketing interno, focalizadas en promover el desarrollo de los trabajadores como también la

[24] Kotler, Philip. 2006.

identificación de estos con la organización, apuntando a que la empresa se destaque por una atención al cliente de categoría alta y por ende genere una respuesta satisfactoria para los inversores del proyecto o accionistas de la empresa.

Esta ordenación de los grupos es adoptada por los directivos de la cadena de hoteles Marriot, dado que este entendimiento de estrategias comerciales y administración será lo más rentable a fin de cuentas para los inversores[25]. Perspectiva que ha sido tomada por grandes directores como es el caso de Hal Rosenbluth, quien dirige una de las agencias de viaje mas grandes de los Estados Unidos y relata su estrategia en el libro titulado "El Cliente es lo Segundo"[26].

Otros directivos otorgan la mayor importancia al cliente estableciendo estrategias de marketing externo congruentes a esta postura, no obstante a través de estrategias internas que no otorgan valor a los trabajadores. El objetivo de una atención al cliente de calidad no se logra, o ve obstaculizada su trayectoria, ya que los trabajadores no están siendo considerados de modo adecuado y el compromiso con la organización decae. De más está decir que con esta estrategia los accionistas o inversores del proyecto también se ven afectados muchas veces, dado que los objetivos no estarán siendo cumplidos.

De acuerdo a lo desarrollado, Kotler, adoptando el orden de los grupos de Johnson & Johnson[27], manifiesta que si una organización quiere prosperar debe establecer estrategias de marketing orientadas a satisfacer a los clientes en primera instancia, luego a los trabajadores, dado que estos serán quienes estando agradados y comprometidos con la organización, otorgarán un servicio al cliente de alta calidad. Esto a su vez, llenará las expectativas de los accionistas de la empresa.

Las situaciones antes expuestas dan cuenta de que el desarrollo tiende hacia una concepción más amplia y consideradora de las necesidades de los trabajadores en su amplio espectro de

[25] Kotler, Philip. 2006. Pág. 31
[26] Kotler, Philip. 2006. Pág. 32
[27] Kotler, Philip. 2006. Pág. 31

desempeño. Es decir, las personas no solo tienen necesidades en su desarrollo a nivel del plano técnico, sino también en el plano de lo humano.

Esta visión nos lleva a comprender al trabajador como persona en su totalidad y no ser visto como una maquina de trabajo, capaz de desempeñar de buena manera acciones específicas. Así era visto por Taylor, no obstante en la actualidad la visión imperante resulta ser la de un trabajador como inversor de activos laborales, queriendo proponer con esto que el foco de la atención sean los trabajadores considerados como el inversor del principal activo que da cuenta de la productividad de la organización.

Para esto cobra relevancia la estructuración de un modelo de gestión que permita la consideración del trabajador como persona íntegra mas allá de ser un conjunto de atributos cognitivos, de personalidad e interpersonales.

6.2 Análisis y Síntesis del Concepto de Competencias.

6.2.1 Introducción del Concepto

La conceptualización del término competencia, tiene como hito inicial el desarrollo realizado por David C. McClelland en 1987, quien da pie al desarrollo de la Gestión por Competencias a través de sus estudios de la motivación humana.

No obstante este hito se manifiesta con posterioridad a los planteamientos realizados por el mismo autor y profesor de la Universidad de Harvard David McClelland, en el año 1973 quien trata el término *competencia* como una manera contestataria ante las medidas tradicionales utilizadas para predecir el rendimiento en el trabajo. De esta manera interpreta aquellos instrumentos tales como pruebas de aptitud tradicionales y pruebas de conocimientos, a modo siguiente[28]:

[28] López Carlani, Andreina. 2006.

1.- "No predicen el rendimiento en pruebas o el éxito en la vida"

2-. ***"A menudo están sesgados en contra de las minorías, las mujeres y las personas que provienen de los niveles socioeconómicos mas bajos"***

De este modo McClelland se concentró en buscar, desde su postura crítica, variables que pudiesen ofrecer una real predicción de desempeño futuro. A estas llamó *competencias*.

El desarrollo de las competencias se constituye para David McClelland, en la necesidad de establecer variables conductuales explicativas de un desempeño superior a nivel laboral, siendo de este modo necesario establecer una metodología comparativa que ponga de manifiesto las diferencias existentes entre quien evidencia un desempeño laboral superior, respecto de quien muestra un nivel promedio y bajo respectivamente. Es así como este autor determina que la mejor predicción de desempeño de las personas se obtendrá estudiándolas directamente en su trabajo.

Si bien desde la psicología, las competencias significaron una visión nueva al abordaje de ciertas temáticas como la predicción de desempeño en el proceso de selección y capacitación dentro de los recursos humanos, estas son vistas hoy como un aporte complementario a metodologías de selección tradicionales.

Las competencias significaron una visión nueva en tanto ofrecieron una búsqueda diferente ante la necesidad de predecir el desempeño laboral de las personas y de administrar el capital humano de una mejor manera, más efectiva y participativa respecto del rol que las personas desempeñan dentro de la organización.

En nuestro país las competencias tardaron en ser adoptadas como estrategias dentro de los recursos humanos, mostrando su aparición el año 1995, con una lenta y progresiva implementación.

Según señalan los autores Fernández y Baeza en su texto, el otorgar mayor importancia al desempeño que a la persona es lo que ha retrasado y puesto trabas a la implementación del modelo de las competencias en Chile.

No obstante lo señalado, se reconoce en la actualidad de nuestro país, la necesidad de las empresas y organizaciones en general, de contar con un sistema mas práctico, fácil de implementar y de criterios objetivos como es el comportamiento, tanto para el desarrollo de las personas, como para el desarrollo de la organización a través de la administración de las competencias que sus trabajadores tienen.

Este sistema es propuesto por el modelo de competencias, que intenta ser un aporte en la administración de los recursos humanos a través de la implementación de un nuevo modelo de gestión por competencias. El cual establece una linealidad entre los procesos de los recursos humanos, centrándose en las personas y específicamente en el desarrollo de estas, entendiendo que es este desarrollo quien le dará sustentabilidad a la organización en el tiempo.

Lo mas importante que busca el modelo de competencias es otorgar mayor validez al desarrollo de indicadores conductuales específicos que dan cuenta del alto desempeño que alcanzará una persona en la realización de un rol determinado, restando importancia a lo que son los diplomas y certificados de estudios realizados y reconociendo las habilidades que a una persona la hacen desempeñarse de modo exitoso en la ejecución de su trabajo.

Estas habilidades son abordadas de diferente manera a través de lo que podemos denominar el desarrollo de las competencias.

Autores diversos conceptualizan las competencias de diferente modo, dando algunos mayor énfasis a lo que son los componentes observables "acciones" y otros otorgan relevancia a lo que son los contenidos subyacentes a la conducta como podría ser la motivación.

Para dar cuenta de este recorrido conceptual, se exponen a continuación los principales enfoques o modelos de competencias existentes, y que dan pie a los modelos de gestión por competencias que hoy se implementan en diversas organizaciones a nivel mundial.

6.2.2 Modelos de Competencias

Los diferentes enfoques o modelos marcan el modo en que los distintos autores conceptualizan las competencias. Será según el enfoque al que cada autor adscriba, la definición de competencia que desarrolle y como aborde el tema en cuestión.

Tomando en cuenta los autores más importantes y el desarrollo teórico reconocido en el campo de las competencias, se dará cuenta en la presente investigación de los que son considerados los 3 principales enfoques en el desarrollo de las mismas[29]:

Modelo Funcional.

Los autores que se aproximan desde este modelo al concepto de competencias, las definen en función de criterios de resultados, concretos y observables que la persona debe demostrar.

Estos criterios objetivos que debe cumplir la persona son definidos a través de la realización del análisis del proceso productivo.

Desde este enfoque cabe mencionar que los procesos que el sujeto desempeñe no son importantes al momento de definir las competencias, sino los criterios observables que tienen relación directa y determinan un resultado positivo que se refleja en logros para la organización.

---

[29] Alles, Martha 2002.

De este modo las competencias se constituyen en acciones específicas que llevan al cumplimiento de los objetivos de la organización y que aumentan el proceso productivo. Es así como el acento está puesto en el qué y no en el cómo.

La frase que podría ejemplificar la conceptualización de competencia adherida al modelo funcional, es el famoso aforismo de Nicolás Maquiavelo "El fin justifica los medios".

A través de esta frase se quiere dar cuenta de que el interés no recae en el modo de operar, sino en los resultados obtenidos y que hacen que la producción sea exitosa.

Como el criterio es netamente comportamental y observable y se relaciona con las tareas específicas que debe desempeñar el trabajador en determinado rol, este modelo propone el análisis de las distintas relaciones que se dan al interior de la organización entre factores como; resultados, capacidades, conocimientos y aptitudes que los trabajadores poseen, siendo comparadas unas con otras.

Lo importante para el modelo funcional son los resultados y no importan las conductas que a estos llevan.

Modelo Conductual.

Este modelo se centra en la identificación de las capacidades de fondo que la persona posee y que dan cuenta de desempeños superiores en la organización.

En este modelo, se pone a diferencia del anterior, acento en las conductas que dan cuenta de resultados exitosos.

Desde esta visión se hace posible el desarrollo de las competencias a través de la capacitación a modo de desarrollo de las personas.

Por lo descrito, es que se hace necesario un análisis de las conductas que llevan a un desempeño exitoso, siendo en base a estas que se elabora el perfil laboral por competencias

Desde este enfoque se denomina competencias a las características de quién es competente, es decir, que ha alcanzado un desempeño superior.

Modelo Constructivista.

En este modelo a diferencia de los dos antes descritos, el acento no está puesto en la definición a priori de las competencias, ni en base a los resultados como en el caso del modelo funcional, ni en base a las conductas propias del desempeño exitoso.

De acuerdo a lo mencionado, por no haber un criterio de levantamiento de competencias a priori, se realiza un análisis en base a los procesos de solución de problemas específicos que se dan en la organización.

De este modo, las competencias están ligadas al desarrollo de la organización, conformándose en son de las necesidades y opciones de mejora de los procesos en la organización.

Este enfoque abarca mas allá de las necesidades de mercado, por lo cual no sólo se focaliza en los resultados, sino que también se interesa por las relaciones que las personas establecen en el marco de su situación de trabajo, además de la consideración de los objetivos y las posibilidades que los trabajadores tienen.

6.2.3 Evolución del Término "Competencias".

Teniendo en cuenta el desarrollo teórico realizado en el tema, y reconociendo la relevancia de los modelos expuestos, se dará cuenta a continuación de los estudios desarrollados por los principales autores en el tema de las competencias.

Cabe mencionar que autores como David McClelland y Spencer & Spencer adhieren a los modelos Funcional y Conductual respectivamente, focalizando de este modo los esfuerzos para el desarrollo del estudio presente en los principales enfoques de desarrollo teórico.

Comenzaremos este análisis teórico del concepto competencia y el desarrollo de este, con el trabajo realizado por David McClelland dado que a este autor se le reconoce haber introducido el término *competencia* como una herramienta u opción de mejora en la predicción del desempeño laboral.

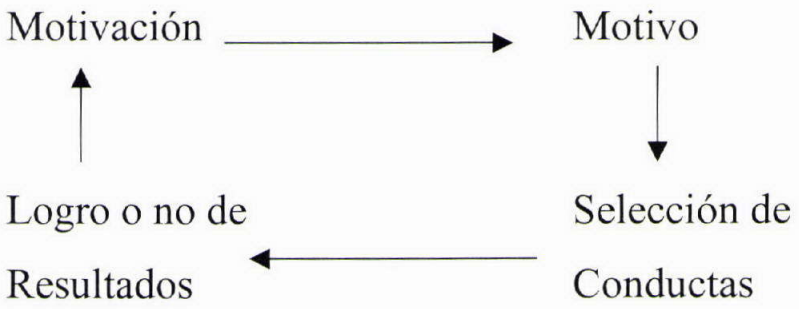
David McClelland si bien estaba interesado en las variables comportamentales y capaces de predecir niveles de desempeño, centró su atención en el estudio de la variable Motivación, siendo esta un puente entre lo que podríamos llamar contenidos subyacentes al comportamiento y la conducta observable.

¿Qué nos plantea el desarrollo realizado por McClelland, queriendo abordar el tema de las competencias desde el fenómeno de la Motivación Humana?

El autor al estudiar la motivación se acerca a lo que son los contenidos subyacentes de la personalidad al hablar de la naturalidad con que se seleccionan las acciones que un sujeto motivado emprenderá en son de un motivo, orientándose así a la consecución de la meta por este planteada. Esta selección estaría determinada por un cierto dinamismo interno alusivo a mecanismos que no son de orden conciente.

Asimismo el elemento predictor del desempeño futuro, es identificado como una acción observable, no como un rasgo subyacente de la personalidad, por lo cual es considerado un factor empírico y medible con mayor facilidad y confiabilidad.

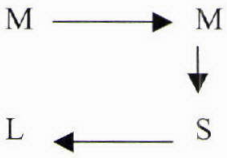
Es propuesto lo anterior en base a que McClelland se interesó en el fenómeno de la motivación humana, abordándolo de la particular manera que se expone a continuación:



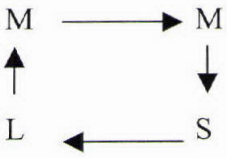
Este esquema señala el modo en que se acerca David McClelland al tratamiento de las competencias, a través del estudio de la motivación humana.

El autor concibe la motivación como el incentivo de guiar las acciones hacia un motivo, que sería un interés recurrente sobre algún objeto o fenómeno y que naturalmente de este proceso se definirán acciones concordantes que aseguren la obtención de los objetivos. De este modo, según el modelo recientemente expresado, es posible mencionar que el paso de la "C invertida" al modelo de "cuadrante" se explica en base al dinamismo con que se organiza la motivación como aliciente y guía de acciones hacia la consecución de metas.[30]

Modelo C invertida



Modelo Cuadrante



A través de la comprensión de este fenómeno de la motivación se cimentó la Gestión por Competencias, guiando el desarrollo conceptual hacia la comprensión de las acciones observables que dan cuenta del desempeño de las personas en la ejecución de su rol.

Es de este modo que se adopta el entendimiento de que el comportamiento está determinado por un motivo orientador al logro de determinados objetivos. Es decir, un motivo hace de orientador, da fuerzas e incentiva a obtener ciertos logros, por lo que se definirán ciertas acciones que aseguren la consecución de los objetivos perseguidos.

Los motivos según refiere la autora argentina y consultora organizacional Martha Alles, pueden darse cuando se piensa recurrentemente en un objetivo específico.

Esto evidencia de que los motivos se conforman, y no son temática establecida como rasgo de personalidad subyacente a la conducta, sino que dan cuenta, por el contrario, del dinamismo con que opera el fenómeno de la motivación humana, que a través del reordenamiento constante de las prioridades define motivos para alcanzar ciertas metas que

[30] Tanto el "Modelo de la C invertida" como el "Modelo Cuadrante" han sido elaborados por el autor de esta investigación a modo explicativo de la teoría de McClelland.

guiarán a la persona hacia la consecución de estas, sirviendo de aliciente y definiendo, de este modo, comportamientos que apunten al logro de los objetivos propuestos.

6.2.4 Clasificación de las Motivaciones según McClelland, David C.

David McClelland (1999), citado por Martha Alles (2003), establece 3 categorías en su conceptualización de la motivación humana:

Motivación de Logro:

La motivación por el logro o "n achievement"[31] (necesidad de logro), representa un interés constante por hacer algo mejor[32].
Las personas que poseen alta motivación de logro prefieren actuar en aquellas situaciones que podrían proporcionarles un reto y ofrecerles por ende posibilidades de logro importantes, en oposición a aquellas situaciones que ofrecen estabilidad y no dan posibilidad de obtener mejoras.

Motivación de Poder:

La motivación por el poder o "n power"[33] (necesidad de poder), refiere a la recurrente intención de obtener resultados altos además de reputación y prestigio.

Se ha demostrado que en competencias los más altos resultados han sido obtenidos por sujetos con alto "n power". Estos sujetos se motivan en situaciones de desafío y competencia, que les ofrecen la posibilidad de probarse en relación a otros y obtener reconocimiento, lo que se traduce en poder.

---

[31] Alles, Martha. 2003. pag 18.
[32] Alles, Martha. 2003.
[33] Alles, Martha. 2003. Pág. 18.

Motivación de Pertenencia:

Martha Alles señala que pese a que poco se sabe respecto de esta motivación, en relación a los estudios que se han realizado respecto de las dos antes descritas, se podría identificar que esta motivación deriva de la necesidad de estar con otros, no obstante no hay certeza alguna de la razón por la cual este querer estar con otros se expresaría como una motivación.

Llegado este punto cabe mencionar que las motivaciones según Alles, M. citando a McClelland, David C. se constituyen en el fundamento que guía las acciones del ser humano sirviendo de acicate para este, y que se liga directamente a un motivo específico, el cual de modo natural seleccionará o dará cuenta de acciones emprendidas y consideradas adecuadas para la consecución de los objetivos que se espera cumplir.

Por lo mencionado la acción no es determinada netamente por la motivación, sino que en este proceso interfieren otras características según señala Alles, M. que actuarán como variables determinantes de la acción emprendida finalmente.

6.2.5 Definición, Categorización y Clasificación de Competencias Descritas por Spencer & Spencer.

Definición de Competencia.

Siguiendo la revisión teórica descrita por Martha Alles, comenzaremos describiendo el desarrollo teórico realizado por Spencer & Spencer en relación a las competencias.

Para estos autores competencia es "***Una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación***"[34].

[34] Alles, Martha. 2002. Pág. 60

De acuerdo al desarrollo realizado por los autores citados, *característica subyacente* corresponde a la profundidad con que es conceptualizada la competencia dentro de la personalidad. Es decir, se concibe como una característica profunda dentro de la personalidad.

Dada la profundidad de esta competencia, se puede decir que es relativamente estable, dado que es capaz de predecir el comportamiento de una persona en variados escenarios y desafíos laborales.

Causalmente relacionada significa que esta competencia precede u origina el comportamiento o desempeño.

Estándar de efectividad significa que la competencia es capaz de predecir y discriminar realmente el desempeño de las personas y si estas realizarán su trabajo bien, o pobremente, medido por el criterio general o estándar.

Categorías Descritas por Spencer & Spencer.

Spencer & Spencer describen 5 tipos de competencias como principales[35]:

Motivación:

Los intereses de una persona lo guían a acercarse a ciertas acciones u objetivos y alejarse de otros, de modo que la motivación actúa seleccionando las acciones que aseguran la consecución de lo propuesto.

Un ejemplo de esta categoría de motivación podría ser plasmado en la situación de un deportista de alto rendimiento que se ve muy motivado por llegar a los juegos olímpicos y seguir una carrera deportiva exitosa, seguramente se acostará temprano a dormir y se

[35] Alles, Martha. 2002.

levantará temprano a entrenar, además no beberá alcohol ni fumará, entre otras acciones que emprenderá.

Características:

"Son definidas como características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información"[36].

Es posible describir como ejemplo de esta clase de competencias, el caso del cirujano, en que la buena vista y la precisión, son elementos básicos que debe tener para un desempeño óptimo de su rol.

La motivación y las características son descritas como *rasgos supremos* determinantes del desempeño futuro de las personas. Es decir, actúan como predictores básicos a largo plazo de lo que será el comportamiento y el estándar de desempeño alcanzado por las personas en su situación laboral determinada.

Concepto Propio o Concepto de Uno Mismo:

Esta categoría o clase de competencias es conceptualizada en función de las actitudes, valores y auto-imagen que una persona posee.

Martha Alles coloca como ejemplo de esta categoría de competencia, "la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación es parte del concepto de uno mismo"[37].

---

[36] Alles, Martha. 2002. Pag 60.
[37] Alles, Martha. 2002. pag 60.

Los valores son descritos por la autora argentina como *motivos reactivos* que son capaces de dar cuenta de cómo las personas actuarán en su situación laboral, también acota que esta predicción es a corto plazo y se enmarca en la situación de estar bajo la responsabilidad de otra persona.

Los valores son decidores de aquellas conductas que el sujeto va a tomar por sobre otras, por considerarlas como correctas y valoradas socialmente. No obstante lo mencionado, en la ejecución de su rol aunque valore de gran forma el liderazgo, no será a largo plazo un líder exitoso, si es que no le agrada conducir a las personas y coordinar actividades para la consecución de objetivos superiores.

Lo anterior explica el poder de predicción que los valores evidencian, dado que por mucho que la persona identifique ciertas acciones como positivas, si sus acciones emanan de un criterio de deseabilidad social y no de un criterio espontáneo de goce por su trabajo, a largo plazo las acciones no serán efectivas por lo cual el rol no será ejecutado de modo efectivo o no se evidenciará un alto desempeño de la persona en la ejecución de su rol.

Conocimiento:

Esta categoría de competencia refiere a la información que uno posee sobre áreas específicas.

El conocimiento es descrito por Martha Alles[38] como una competencia compleja, y presenta como mayor problema la imposibilidad de ser medida de la misma manera que las demás competencias, es decir, no se puede observar directamente el conocimiento en las acciones, dado que el nivel de aplicación es difícil correlacionarlo estas en el puesto de trabajo que la persona realiza.

Por lo mencionado, la predicción del desempeño laboral a través de evaluaciones de conocimiento no posee confiabilidad necesaria, por no ser posible su medición de igual manera a como es utilizada en ejecución específica del cargo.

---

[38] Alles, Martha. 2003.

Otro gran problema que evidencia esta competencia al momento de ser evaluada su capacidad de predicción de desempeño, es que las evaluaciones de conocimiento determinan la habilidad de responder correctamente de las personas y no su habilidad de actuar en concordancia.

De la misma problemática recién descrita se desprende la problemática de que se hace posible saber lo que una persona puede hacer y no lo que realmente hará, puesto que la empiria se pierde al ser el conocimiento una abstracción que intenta determinar las acciones de las personas a través de su grado de información, no mostrando una correlación observable con criterios conductuales específicos.

Habilidad:

La habilidad es conceptualizada como la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Esto lleva a la conceptualización de la habilidad como la competencia relacionada al hacer bien las cosas.

A través del proceso de capacitación es relativamente fácil desarrollar competencias tales como el conocimiento y la habilidad. Por su parte las competencias de características y motivación son más difíciles de desarrollar desde el punto de vista de la personalidad.

Categorías de Competencias Descritas por Spencer & Spencer según su detectabilidad.

Estos autores también establecen una categoría de análisis de las competencias según estas sean más fáciles de ser detectadas o por el contrario, sean difíciles de detectar[39].

[39] Alles, Martha. 2002

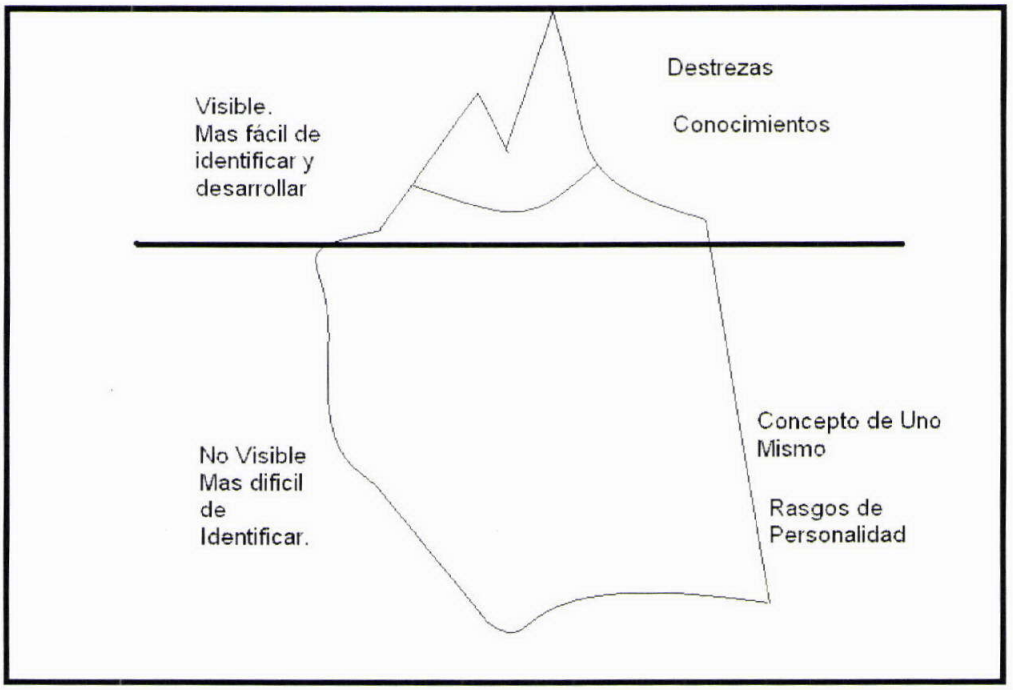
Desde su análisis de las 5 categorías principales de competencias que han sido descritas anteriormente, los autores señalados aluden a que algunas de estas son mas fáciles y otras mas difíciles de identificar y desarrollar.

Desde esta conceptualización desarrollan una categorización que establece el corte desde el criterio de la profundidad o superficialidad de las competencias.

Cabe mencionar en este punto que el carácter de superficial alude netamente a la posibilidad que existe de acceder a ellas, es decir, que están en la superficie de la personalidad. Esto a diferencia de aquellas profundas, y que corresponden a categorías subyacentes a las acciones, y que están muy profundamente situadas en la personalidad como rasgos de esta.

6.2.6 Modelo del Iceberg.

Para esquematizar esta categorización realizada en función de la profundidad o superficialidad de las competencias, Spencer & Spencer desarrollan el Modelo del Iceberg[40]:



Este modelo plantea que hay ciertos tipos de competencias que son abordadas más frecuentemente y ligadas a expresiones conductuales, respecto de aquellas que son subyacentes a la conducta y por tanto menos asequibles.

Según lo expuesto por Martha Alles[41], citando a Spencer & Spencer, las destrezas y conocimientos son competencias fácilmente identificables, por su parte concepto de uno mismo y rasgos de personalidad son difíciles de identificar.

La motivación también se establece como una categoría de competencia profunda. En base a esto Alles señala que las organizaciones están errando la forma de perseguir mejoras en el

[40] Alles, Martha. 2003. Pág. 23
[41] Alles, Martha 2003.

desarrollo de sus colaboradores, dado que seleccionan en base a conocimientos y habilidades, en circunstancias que debieran realizar la selección en base a buenas competencias de motivación y características, enseñando el conocimiento y habilidades requeridos para la especificidad del puesto en cuestión.

Acorde a la profundidad de las competencias, Spencer & Spencer, han desarrollado un modelo que manifiesta en su ordenamiento, que las destrezas o habilidades y conocimientos son las competencias mas fáciles de ser detectadas o las más superficiales si seguimos la conceptualización realizada por los autores en el desarrollo del modelo del Iceberg.

El concepto de uno mismo, junto a las actitudes y valores, representan una mayor dificultad de detección o mayor profundidad respecto de los primeramente descritos.

Finalmente los rasgos de personalidad representan el núcleo de la misma, y por ende se encuentran en el mayor rango de profundidad en el ordenamiento de las competencias.

El ordenamiento descrito se ve especificado directamente en el modelo que a continuación se muestra[42]:



Clasificación General de Competencias según Spencer y Spencer.

El desarrollo realizado por Spencer & Spencer da cuenta de lo mencionado, no obstante en general, los autores proponen que las competencias se pueden clasificar en[43]:

Competencias de Logro y Acción.

1 Orientación al Logro
2 Preocupación por el Orden, Calidad y Precisión
3 Iniciativa
4 Búsqueda de Información

Competencias de Ayuda y Servicio.

[42] Alles, Martha. 2002 Pág. 62
[43] Alles, Martha. 2002. Pág. 63

5 Entendimiento Interpersonal

6 Orientación al Cliente

Competencias de Influencia.

7 Influencia e Impacto

8 Construcción de Relaciones

9 Conciencia Organizacional

Competencias Gerenciales.

10 Desarrollo de Personas

11 Dirección de Personas

12 Trabajo en Equipo y Cooperación

13 Liderazgo

Competencias Cognoscitivas.

14 Pensamiento Analítico

15 Razonamiento Conceptual

16 Experiencia Técnica/ Profesional/ de dirección

Competencias de Eficacia Personal.

17 Autocontrol

18 Confianza en Si Mismo

19 Comportamiento ante los Fracasos

20 Flexibilidad

Categorización de Spencer & Spencer de acuerdo al Criterio de Desempeño Laboral que las Competencias predicen.

Otra categorización propuesta por los autores Spencer & Spencer[44] señala que las competencias se pueden clasificar en dos tipos, que a continuación se señalan:

Competencias de Punto Inicial.

Corresponden a características esenciales que son necesarias para cualquier persona, con el fin de desempeñarse mínimamente bien en cualquier empleo.

Competencias Diferenciales.

Corresponden a factores distintivos de personas de niveles superiores.

Como expresa Martha Alles, la orientación a establecer objetivos más altos de lo que la empresa requiere, es una competencia que diferencia a las personas de niveles superiores respecto del personal de nivel operativo medio.

Las personas que ocupan cargos de niveles altos se diferenciaran de este modo de aquellas que ocupan cargos de nivel medio, puesto que hay competencias que corresponden al desempeño específico en niveles altos y que no son requeridas mayormente en niveles medios.

Siguiendo el análisis teórico desarrollado por la consultora laboral argentina Martha Alles, se ha revisado hasta ahora lo que es el planteamiento de los autores David McClelland y Spencer & Spencer entorno a las competencias. Continuando con el desarrollo de la temática expuesta se revisarán los aportes realizados por la autora francesa Claude Levy-Leboyer.

[44] Alles, Martha 2002

6.2.7 Definición y Categorización de Competencias Según Claude Levy-Leboyer.

Para Levy- Leboyer, según cita Martha Alles[45], las competencias son una lista de comportamientos observables, que ciertas personas disponen mejor que otras, que incluso las transforman en mas eficaces ante una determinada situación.

La autora Levy- Leboyer, plantea variadas listas de competencias, entre las que se encuentran un listado de competencias universales para cuadros superiores y otro listado que denomina llama ***Supracompetencias.***

Cuadros superiores	Supracompetencias
Presentación Oral	**Intelectuales**
Comunicación Oral	A.-Perspectiva estratégica
Comunicación Escrita	B.-Análisis y Sentido Común
Análisis de Problemas de la Organización	C.-Planificación y Organización
Comprensión de los Problemas de la Organización	**Interpersonales**
Análisis de los Problemas de Fuera de su Organización	A.-Dirigir Colaboradores
Comprensión de los problemas de fuera de su Organización.	B.-Persuasión
Planificación y Organización	C.-Decisión
Delegación	D.-Sensibilidad Interpersonal
Control	E.-Comunicación Oral
Desarrollo de sus subordinados	**Adaptabilidad**
Sensibilidad	A.-Adaptación al Medio
Autoridad sobre individuos	**Orientación a los Resultados**
Autoridad sobre grupos	A.-Energía e Iniciativa

[45] Alles, Martha. 2002

Tenacidad	B.-Deseos de Éxito
Negociación	C.-Sensatez para los Negocios.
Vocación para el análisis	
Sentido común	
Creatividad	
Tomar riesgos	
Decisión	
Conocimientos técnicos y profesionales	
Energía	
Apertura a otros intereses	
Iniciativa	
Tolerancia al estrés	
Adaptabilidad	
Independencia	
Motivación	

Martha Alles, citando a Levy-Leboyer, señala que las competencias si bien son individuales, se relacionan estrechamente con las que podrían ser llamadas competencias claves de la empresa.

De esta manera se establece el entendimiento de que existen competencias de la empresa, que se constituyen de la organización y la coordinación de las competencias individuales. De ahí que se hace importante para esta tener un stock de competencias que puedan ser administradas, para el desarrollo de las personas y por ende de la organización.

No obstante las competencias individuales son en conjunto, y de modo organizado, las evidencias conductuales de que dispone la organización. Estas no siguen el mismo método de identificación, siendo así como las competencias individuales se identifican a través del análisis de comportamientos. Por su parte las competencias de la organización se identifican a través de análisis de mercado y evolución de los proyectos de la empresa.

Si bien las competencias individuales son propiedad de cada persona y se podría entender que las competencias de la organización son propiedad de esta última, los diferentes autores coinciden en que la supervivencia de esta depende de su capacidad para crear conocimientos en los recursos humanos y utilizarlos.

6.3 Protección Civil.

"Protección a las personas, sus bienes y ambiente ante una situación de riesgo colectivo, sea este de origen natural o generado por la acción humana"[46].

La definición recién expuesta, da cuenta de la misión institucional de ONEMI, y se enmarca en un desarrollo de acciones y acuerdos regulados a través del Sistema Nacional de Protección Civil.

A continuación se expone el desarrollo existente en materia de Protección Civil.

El 22 de Marzo de 1974, mediante el Decreto de Ley Nº 369, se constituye legalmente la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, siendo el organismo técnico del Estado a cargo de la Protección Civil chilena.

"La misión de ONEMI se constituye en asesorar, guiar, coordinar, evaluar y controlar el ejercicio eficiente y eficaz de la gestión del Estado de Chile en la planificación y coordinación de los recursos públicos y privados, destinados a la prevención y atención de emergencias y desastres de origen natural o provocados por la acción humana, proporcionando a los Ministerios, Intendencias, Gobernaciones, Municipios y organismos de Protección Civil, de los niveles; Nacional, Regional, Provincial y Comunal, modelos de gestión permanente y participativos para la administración de riesgos"[47] según Decreto Supremo Nº 156 de Interior; 12 de Marzo 2002, Instrumento Indicativo para la Gestión Integral.

---

[46] Gobierno de Chile ONEMI. Marco Conceptual en Protección Civil. 2004 Pág.1
[47] http://www.onemi.cl/pageview.php?file=mision/mision.htm

El Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, fue diseñado y puesto en práctica por ONEMI, sobre la base de 3 acciones claves desarrolladas en 1994[48]:

1. Diagnóstico de las capacidades locales para la prevención y atención de emergencias y desastres.
2. Profundización y perfeccionamiento de su personal profesional en el ámbito de la Protección Civil.
3. Socialización nacional de un enfoque de gestión permanente y participativa.

Cabe mencionar que como destinatario de este plan se constituye toda la población.

En sus inicios, en 1995, la acción estuvo centrada en el desarrollo de modelos, metodologías, herramientas y procedimientos para la estructuración de programas tanto de respuesta como de prevención ante los riesgos.

En Marzo de 1996, se inició la ejecución sistematizada de los programas diseñados:

- Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil

- Apoyo en Recursos Materiales

- Implementación del Plan Integral de Seguridad Escolar

- Programa de Participación Comunitaria

- Capacitación para la Implementación de Centros de Alerta Temprana

- Asesorías Técnicas

[48] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.

Estos programas surgen de la necesidad de profesionalizar la gestión técnica en Protección Civil, al mismo tiempo que ir generando una cultura de la prevención, bajo el concepto de responsabilidad compartida frente a la autoprotección.

Según la Constitución Política de la Republica de Chile, se dispone como deber del Estado "Dar Protección a la población y a la familia" tal como estipula el artículo 1° inciso quinto, quedando este a cargo de la función publica de Protección Civil
Para que se lleven a cabo las acciones necesarias de acuerdo a la gestión de dicha función pública, se han asignado competencias y facultades de acción a diversos Órganos de la Administración del Estado, de distinto nivel, naturaleza y contexto jurisdiccional, mediante disposiciones legales establecidas en diferentes épocas. Estructurando de este modo un Sistema de Protección Civil, que reúne entidades representativas de toda la nación y obtiene la participación de estas, a fin de mejorar la capacidad de prevención y respuesta frente a eventos destructivos o potencialmente destructivos de origen y manifestación variada. En la creación de este órgano técnico (ONEMI), se plasma la preocupación permanente del Estado de velar por el desarrollo de la Protección Civil chilena.[49]

De acuerdo a la asignación de facultades necesarias para la acción eficiente de los distintos estamentos, dependiendo del nivel de intervención que se requiera, se ha establecido lo siguiente:

"Según la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (Ley N° 19.175), se asigna a los Intendentes y Gobernadores la función de adoptar todas las medidas necesarias para prevenir y enfrentar situaciones de emergencia o catástrofe, y al Gobierno regional, la de adoptar las medidas necesarias para prevenir y enfrentar situaciones de emergencia o catástrofe, conforme a la ley, y desarrollar programas de prevención y de protección ante situaciones de desastre sin perjuicio de las atribuciones de las autoridades nacionales competentes"[50].

---

[49] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.

[50] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002. Pág. 5

Respecto al actuar de las municipalidades, se dispuso que estas corporaciones autónomas de derecho público, pueden desarrollar directamente o en conjunto con otros Órganos de Administración del Estado, funciones relacionadas con la prevención de riesgos, y la prestación de ayuda en situaciones de emergencia. Esto según la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (Ley Nº 18.695)[51].

Es de importancia señalar la constitución de Comités de Protección Civil y Emergencias Regionales, Provinciales y Comunales, como expresión de intenciones antes señaladas que desarrollan comisiones de trabajo permanente presididos por el Intendente, Gobernador o Alcalde respectivo, además de la constitución de los Comités de Operaciones de Emergencia[52].

Por Comités de Protección Civil y Emergencias se entiende[53]:
Equipo integrado por organismos o instituciones del Sistema Nacional de Protección Civil, con la coordinación por parte de ONEMI, que trabaja para una acción efectiva y eficiente en materia de Protección Civil frente a emergencias y desastres.

Cabe mencionar que este comité debe ser integrado por instituciones y organismos públicos y privados que por mandato legal, competencia o interés puedan aportar a la gestión de Protección Civil. Siendo este una reunión ampliada de los sistemas que trabajan en la materia, y que se establece de acuerdo al área jurisdiccional que corresponda. De esta manera se conforman Comités de Protección Civil y Emergencias, para la jurisdicción o competencia nacional, regional, provincial y comunal.

En lo que refiere a ingerencia directa, es posible mencionar que ONEMI tiene una relación técnica y de gobierno que comparte con entidades de los niveles; nacional, regional y provincial, por ser organismos del Estado, no así en el nivel comunal que representa un organismo autónomo.

---

[51] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002
[52] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.
[53] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.

Cabe hacer la distinción de lo que es el Comité de Protección Civil y Emergencia y el Comité de Operaciones de Emergencia[54].

Se entiende por Comité de Operaciones de Emergencia, la reunión constituida por los organismos, entidades y servicios del Sistema Nacional de Protección Civil, cuyos recursos humanos, técnicos y materiales sean necesarios de coordinar para la respuesta y la rehabilitación ante la ocurrencia de un evento adverso o destructivo.

El Comité de Operaciones y Emergencia se constituye en un lugar físico específico y establecido para estos efectos, el cual es denominado Centro de Operaciones de Emergencia.

Cabe recalcar que las personas que constituyen este comité, a parte de representar entidades y organismos integrantes del Sistema Nacional de Protección Civil, deben tener competencia directa respecto de la Emergencia o desastre que se enfrenta.

Por su parte el Centro de Operaciones de Emergencia (COE) es el espacio físico habilitado por la respectiva autoridad para que en él se reúnan las personas encargadas de la administración de desastres o emergencias producidas, y de proponer y adoptar medidas de acción adecuadas a la situación específica. Esto enmarcado en el cumplimiento de la Ley Nº 16.282 (Art. 22) y en el D.L. Nº 369 de 1974- art. 11, dispuesto por la Ley Orgánica de ONEMI, D.S. Nº 509, de 1983 de Interior.

Estas regulaciones resultan sustanciales para lograr instaurar en la sociedad un modelo de gestión basado en la participación de la comunidad y auto- responsabilidad ante la afronta que manifiesta el riesgo, tanto a nivel preventivo como de respuesta oportuna, responsable y eficiente ante situaciones de emergencia y desastre.

Es así como se hizo necesario en el operar del Plan Nacional de Protección Civil, disponer de una planificación multisectorial de carácter indicativo, con el fin de desarrollar acciones

[54] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002.

de carácter permanente en materia de prevención y atención de emergencias y/o desastres en el país, aportando la visión integral, que propicia la conjunción de diferentes entidades en el marco del Sistema Nacional de Protección Civil.

Este esquema de funcionamiento permite a su vez, establecer una plataforma común que dé cuenta de la conjugación de diferentes entidades en la aplicación de planes y acciones mancomunadas.

Es basta la experiencia que nuestro país presenta respecto de temas de emergencia, ya sea de origen natural o provocados por el hombre. Variables de riesgo como; terremotos, sequías, erupciones volcánicas, incendios forestales, incendios urbanos, aludes, accidentes químicos, deslizamientos, entre tantos tipos de desastres que en Chile son tema recurrente.

Lo anterior puso a nuestro país en la situación de necesidad respecto de contar con un Plan de Protección Civil que abarca la prevención, como superación del evento y la mitigación para la reducción máxima posible del impacto de un evento destructivo.

Para generar un Sistema Nacional de Protección Civil, organizado y efectivo, fue necesario contar con un marco conceptual común, que permitiera aunar criterios y establecer un lenguaje inclusivo, de las diferentes entidades que componen el Sistema Nacional de Protección Civil. Este tema resulta clave para la coordinación que se necesita establecer, respecto de los diferentes actores y organismos, quienes muchas veces manejan distintos lenguajes técnicos[55].

De este modo aunar criterios comprensivos acerca de un fenómeno permite especificar las acciones y coordinar los esfuerzos en función del fin último; la seguridad y protección integral de la comunidad[56].

[55] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002
[56] Gobierno de Chile ONEMI. Programa de Formación Profesional en Protección Civil. 2002.

El concepto *protección civil* es entendido como: protección a las personas, sus bienes y ambiente ante todo riesgo, sea este de origen natural o generado por la actividad humana.

Este tema es asumido en Chile por un sistema que integran organismos, servicios e instituciones, tanto del sector publico como privado, viéndose incluidas entidades de carácter voluntario y comunidad organizada, bajo la responsabilidad del ministerio del Interior y de la coordinación de su organismo especializado, la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, ONEMI[57].

Este Sistema Nacional de Protección Civil es entendido como la coordinación de diversas entidades y organismos, ya sea públicos o privados, que por mandato legal, competencia o interés, pueden ser aportativos a la gestión en Protección Civil.

Este sistema es coordinado por ONEMI, para la obtención de resultados efectivos en materia de Protección Civil.

En cuanto a la forma de actuar, las líneas estratégicas de reducción de probabilidades de ocurrencia de situaciones emergencia y desastre, acentúan la importancia de las actividades de prevención, mitigación y preparación. Lo que se traduce en que el impacto de las mismas sea menor y la capacidad de respuesta de las comunidades mayor.

Al centrar en estos elementos el interés principal de la acción, se logra un mejor resguardo de vidas humanas, de las estructuras y bienes, en la medida que se instaura una cultura preventiva y una conciencia de las acciones responsables en cada una de las fases del ciclo del manejo de riesgos.

[57] Gobierno de Chile ONEMI. Programa de Formación Profesional en Protección Civil. 2002.

6.3.1 Conceptualización de Riesgo.

El riesgo como tal, es tratado como el foco de las acciones en materia de protección civil por parte de ONEMI, de este modo se hace importante el explicitar ciertas interrogantes como:

1-. ¿De qué hablamos cuando hablamos de riesgo?

2-. ¿Cuáles son los factores condicionantes del riesgo?

3-. ¿Por qué centrarse en el riesgo?

Al hablar de riesgo se está aludiendo a "la probabilidad de exceder un valor específico de daños sociales, ambientales y económicos en un lugar dado y durante un tiempo de exposición determinado. El valor específico de daños se refiere a las pérdidas que la comunidad está dispuesta a asumir y se conoce como Riesgo Aceptable"[58].

En protección civil, el riesgo se ve articulado desde los factores de vulnerabilidad y amenaza como condicionantes del mismo.

Por vulnerabilidad se entiende la disposición interna a ser afectado por algún evento. Es decir, los factores internos del sujeto que lo ponen en situación de riesgo.

Por su parte la amenaza es concebida como factor externo de riesgo, dado por la eventualidad de que se produzca un determinado hecho, y que este tenga repercusiones serias sobre las personas, sus bienes y ambiente.

El afrontar riesgos como tarea principal en materia de protección civil no es un trabajo de eventualidades sino constante, puesto que los estos se manifiestan de diversas maneras y en

[58] Gobierno de Chile ONEMI. Marco Conceptual en Protección Civil. 2004 Pág. 2.

diversos escenarios. Es de este modo que se hace inconcebible una sociedad exenta de riesgos.

De acuerdo a lo explicitado es entendible que se deba estar atendiendo al riesgo constantemente para asegurar la protección civil, lo cual se ve representado específicamente en la prevención de situaciones de emergencia, la que es concebida como un riesgo que supera la capacidad de afrontamiento.

Es por esto que se debe mantener una constante acción sobre el manejo de riesgos, si se quiere prevenir situaciones de emergencia y desastre.

6.3.2 Ciclo Metodológico para el Manejo de Riesgos.

Se entiende este ciclo como las actividades derivadas de la acción en protección civil, destinadas a administrar los eventos de riesgo y evitar que estos lleguen a constituirse en eventos destructivos.

De lo mencionado se puede deducir que los riesgos deben ser controlados y que si son mal manejados derivan en emergencias y desastres.

De esta forma la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior opera en función del manejo del riesgo y no de la emergencia, entendiendo que la gestión frente a este es permanente y en eventualidades determinadas se trabaja frente a la emergencia (cuando los recursos de que se dispone son superados por el evento destructivo). Estas acciones también son comprendidas desde la acción en el Ciclo Metodológico de Manejo de Riesgos, como tendientes a minimizar las pérdidas y acrecentar las capacidades de recuperación ante los efectos[59].

[59] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002

El riesgo ha sido asumido como variable de análisis y tratamiento desde una perspectiva cíclica, que en todo sistema social se ve imbricada.

Este ciclo es formado por etapas relacionadas en cuanto a las acciones que se toman en los distintos niveles de tratamiento del riesgo[60]:



Fase I Prevención.

La prevención, como primera fase es sustancial para la correcta atención y coordinación de acciones frente al riesgo, a fin de evitarlo o suprimirlo de forma definitiva o en su defecto actuar para atenuar lo más posible sus efectos sobre las personas, sus bienes y ambiente.

Esta fase del ciclo, incluye las etapas de: Prevención propiamente tal, Mitigación, Preparación y Alerta.

De este modo se consideran, en la primera fase metodológica, todas aquellas acciones tendientes a reducir las amenazas y vulnerabilidades o en su defecto reducir el impacto de los eventos destructivos sobre las personas, sus bienes y ambiente.

Prevención (Supresión).

Todas las acciones tendientes a evitar que eventos naturales o causados por el hombre ocasionen daños a las personas, sus bienes y ambiente.

---

[60] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002

Mitigación.

Actividades que se realizan con el objetivo de aminorar el riesgo. Siendo que a veces es imposible evitar la ocurrencia de eventos riesgosos, se puede trabajar aminorando el impacto de estos sobre la población.

Preparación.

Consiste en las medidas y acciones previas al evento destructivo que se destinan a reducir al mínimo la pérdida de vidas humanas y otros daños, organizando las acciones para actuar oportuna y eficazmente.

Alerta.

Se define en su fase temprana como un estado de vigilancia y atención permanente, y pasa a ser un estado declarado cuando se advierte la cercana ocurrencia del evento adverso. Esta etapa reúne las acciones tendientes a tomar precauciones específicas ante dicho evento.

Fase II Respuesta.

Esta fase reúne las acciones que se toman inmediatamente después de ocurrido el evento destructivo y que tienen por objetivo salvar vidas, reducir el impacto de la comunidad afectada y disminuir pérdidas.

Fase III Recuperación.

Corresponde al conjunto de actividades que se llevan a cabo con posterioridad al evento destructivo. Corresponde a las etapas de Rehabilitación y Reconstrucción.

Rehabilitación.

La rehabilitación tiene por objetivo el restablecimiento de los servicios básicos, indispensables en el corto plazo que sigue a la ocurrencia del desastre.

Reconstrucción.

Conjunto de acciones correspondientes a la reparación y/o reemplazo de infraestructura, y la restauración del sistema de producción a mediano y largo plazo, con el objetivo de alcanzar, e incluso superar, el desarrollo previo a la ocurrencia del desastre.

Para lo mencionado deben considerarse decisiones, procedimientos y conductas que favorezcan la prevención y preparación, con lo que se articula lo técnicamente llamado Ciclo de Manejo de Riesgos.

Es en este punto que cobra gran relevancia la necesidad de establecer una gestión efectiva en emergencia y desastre, en que se creen Comités de Protección Civil integrados por autoridades a nivel regional, provincial y comunal. Esto dado que se debe responder a la realidad de un área jurisdiccional específica, para lo cual existe una estructura para la gestión en Protección Civil (Comuna- Provincia- Región- País)[61].

A nivel planificativo existen dos metodologías de gestión AIDEP[62] y ACCEDER[63].

AIDEP: es una metodología que permite la identificación de riesgos y recursos de que dispone la comunidad. Propone un diagnóstico para establecer acciones en concordancia. Este proceso o método se basa en cinco elementos constitutivos de una metodología de análisis de la realidad.

---

[61] Detalle de niveles de jurisdicciones y Comités organizados para la Gestión en Protección Civil, en Plan Nacional de Protección Civil, Instrumento Indicativo para la Gestión Integral, Decreto Supremo N° 156 de Interior, 12 de Marzo de 2002.
[62] http://www.onemi.cl/pageview.php?file=otrosplanes/aidep.htm
[63] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002

Este modo AIDEP se constituye en un plan de diagnóstico según los siguientes elementos:

- **A**nálisis Histórico

- **I**nvestigación Empírica o en Terreno

- **D**iscusión (para priorizar participativamente las amenazas, vulnerabilidades y recursos)

- **E**laboración de mapas y cartografías (identificando riesgos y recursos de prevención y respuesta)

- **P**lan de Respuesta a Situaciones de Emergencia

ACCEDER: por su parte se constituye en una metodología de planificación y respuesta ante las situaciones de emergencia y desastre.

Esta metodología es simple y muy práctica para ser aplicada en situaciones de emergencia o desastre.

La metodología ACCEDER cubre por etapas, tanto acciones como medidas a llevar a cabo, a modo de respuesta ante situaciones de emergencia y desastre, por esto el Comité de Protección Civil debe tener en cuenta los siguientes elementos al momento de estructurar un plan de respuesta:

- **A**lerta: estado de vigilia permanente. Implica estar preparados en caso de ocurrencia de una situación de riesgo o emergencia.

- *Alarma*: una vez ocurrido un evento destructivo, se debe comunicar a un organismo o institución responsable de atender ese tipo de situación. De este modo se hace

posible dar respuesta oportuna a la situación de emergencia. El organismo de respuesta primaria o atención directa de la emergencia, procede a validar la información y enviar recursos sólo si la alarma recibida es correcta.

- *Comunicaciones e Informaciones*: el plan debe propiciar las relaciones de comunicación entre los organismos y servicios involucrados. De este modo el organismo que recibe la alarma, extiende la información hacia los servicios de respuesta primaria. Si el nivel de impacto supera la posibilidad de respuesta por parte de un nivel específico (Ej. regional), se involucran escalonadamente otros organismos superiores, también los medios de comunicación social harán lo propio, enmarcados en el derecho a saber de las personas. Debe hacerse la diferenciación por motivos operativos, entre información de manejo interno (información propia de cada institución y que permite coordinar las acciones y recursos de que dispone) y comunicación externa (información traspasada de un organismo a otro, a través de la cadena de comunicaciones, con el objetivo de lograr una mejor toma de decisiones y otorgar información oportuna a la opinión pública), dado que establecen planos de acción diferentes.

- *Coordinación*: es la armonía entre elementos y acciones conjugadas en una determinada situación, en función de un mismo objetivo. Esto permitirá trabajar unidos a los distintos estamentos y servicios involucrados en el Sistema Nacional de Protección Civil.

- *Evaluación Primaria o Preliminar*: se establece en esta etapa una valoración de las consecuencias producidas por la emergencia. Se deben objetivar las reales dimensiones del problema, para lo cual se dispone del sistema de evaluación de daños y necesidades; Plan DEDOS[64], el cual se enmarca dentro del Plan Nacional de Protección Civil y se detalla a continuación:

[64] Detalle de este plan se encuentra en el documento; Plan Nacional de Protección Civil, Instrumento Indicativo para la Gestión Integral, Oficina Nacional de Emergencia Ministerio del Interior, Gobierno de Chile. Anexo integrado Nº 8.

- ***Decisiones***: de acuerdo al nivel de daños producidos, se adoptarán las decisiones de atención y normalización de la situación en el menor tiempo posible.

- ***Evaluación Secundaria***: se apoya de información mas acabada de la situación que originó o continúa originando desastre en un área determinada. Se complementa de un seguimiento a la comunidad afectada y un análisis más profundo de los daños a la infraestructura, los servicios y el ambiente. También acá se evalúa la efectividad de la decisión que se tomó en la evaluación anterior.

- ***Readecuación del Plan (Reformulación del Plan)***: consiste en replantearse acerca de las diferentes emergencias, considerando que ninguna es igual a la otra. Cada experiencia sirve de aprendizaje respecto de los errores y los aciertos de las acciones tomadas.

El Sistema Nacional de Protección Civil se basa en 2 principios básicos, que servirán de aporte en el momento de la ejecución de los distintos programas en el marco de la Acción en Protección Civil[65]:

6.3.3 Principios Básicos de la Protección Civil.

- Ayuda Mutua

- Uso Escalonado de Recursos

Ayuda Mutua:

"Es la prestación de asistencia humana, técnica y material entre entidades miembros del Sistema Nacional de Protección Civil, tanto para la acción preventiva, como frente a una

[65] Gobierno de Chile. Oficina Nacional de Emergencia Ministerio del Interior. 12 Marzo 2002.

emergencia que sobrepase o amenace con hacer inútiles las posibilidades individuales de operación"[66].

Uso Escalonado de Recursos:

"Empleo racional y ordenado de medios disponibles para una efectiva y eficiente acción integral en Protección Civil"[67].

La aplicación de este principio, implica en el momento de ocurrencia de un evento destructivo, el uso o movilización de recursos humanos, técnicos y materiales, por parte de los distintos niveles del sistema, de acuerdo a las necesidades que este genera.
En la medida que los recursos locales no son suficientes, se debe ir anexando de acuerdo a prioridades, los recursos del nivel inmediatamente superior (nivel comunal, provincial, regional, nacional)[68].

La acción efectiva en Protección Civil, apunta a la administración o manejo del riesgo.

Como riesgo, se entiende, la probabilidad de exceder un valor específico de daños sociales, ambientales y económicos en un lugar dado y durante un tiempo de exposición determinado.

Existe un riesgo aceptable, que refiere a las pérdidas que la comunidad está dispuesta a afrontar, dado que es prácticamente imposible pensar en un sistema social carente en lo absoluto de riesgos.

---

[66] Marco Conceptual en Protección Civil. Bases para la Acción Integral en Protección Civil. Nivel I, módulo básico, pág. 3. 2004.
[67] Marco Conceptual en Protección Civil. Bases para la Acción Integral en Protección Civil. Nivel I, módulo básico, pág. 3. 2004.

[68] Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio del Interior. Programa de Formación Profesional en Protección Civil. 2002.

6.3.4 Factores de Riesgo.

Tanto amenaza como vulnerabilidad son factores de riesgo. El primero refiere a una causalidad externa, mientras el segundo refiere a causalidad interna[69].

Vulnerabilidad.

Es concebido como un factor de riesgo de carácter interno, lo que hace mención a la posibilidad de controlabilidad mayor por parte de quien la posee. Corresponde de modo específico a la disposición a ser o no dañado ante eventos de carácter extrínseco.

Amenaza.

Concebida como un factor de riesgo de carácter extrínseco, es menos manejable por el sujeto, no obstante este factor de riesgo no es menor, y está constituido por la potencial ocurrencia de un suceso adverso o destructivo ya sea este ocasionado por la naturaleza o por la acción antrópica.

6.3.5 Productos Estratégicos de ONEMI:

- Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil: dentro de este producto, como subproductos se encuentran el Programa de Formación Profesional en Protección Civil y el Curso de Formación de Agentes Multiplicadores (FAM).

- Apoyo en Recursos Materiales

- Implementación del Plan de Capacitación para la Aplicación del Plan Integral de Seguridad Escolar

---

[69] Gobierno de Chile ONEMI. Programa de Formación Profesional. 2004.

- Aplicación del Programa de Participación Comunitaria

- Capacitación para la Implementación de Centros de Alerta Temprana (CAT)

- Asesorías Técnicas.

Es de este modo que se crea una mejor gestión de la prevención y manejo del riesgo, a través de conocimientos que perfeccionan las condiciones de seguridad de la población, sus bienes y ambiente.[70]

Dentro de lo que refiere al Plan Nacional de Protección Civil, un subproducto es el Programa de Extensión y Perfeccionamiento en que se enmarca el FAM; la formación de personal especializado perteneciente al Sistema de Protección Civil, para que desempeñe el rol de Agente Multiplicador. Este rol consiste en llevar a cabo estrategias que permitan a distintas entidades, dependiendo de donde se desarrolle, crear una cultura de prevención y afrontamiento responsable de los riesgos, fomentando actitudes como el autocuidado, autoprotección, y prevención de riesgos[71].

[70] Oficina Nacional de Emergencia Ministerio del Interior. Programa de Formación Profesional en Protección Civil. Santiago- Chile 2004.
[71] Oficina Nacional de Emergencia Ministerio del Interior. Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, Santiago- Chile, 1999

6.4 Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil.

Dentro del Programa de Extensión y Perfeccionamiento se enmarca el FAM[72]. El cual ofrece estadísticas que dan cuenta de capacitaciones realizadas los años 1999; 2003 y 2005, en que fueron capacitadas en total 32 personas, entre las cuales 8 son mujeres[73].

La Formación de Agente Multiplicador, se estructura en el Programa de Extensión y Perfeccionamiento, y se realiza luego de haber cursado el Programa de Capacitación Profesional en Protección Civil, que consta de 3 módulos o cursos secuenciales (Nivel Básico, Medio y Superior), de progresiva complejidad, destinados al área técnico-operativa de Municipalidades, Gobernaciones, Intendencias y demás organismos del Sistema Nacional de Protección Civil[74].

Cabe mencionar que ambos programas son subproductos de Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, que es el producto estratégico número 1 de Bienes y Servicios de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior (ONEMI).

Programa de Formación Profesional en Protección Civil.

Nivel I.

El primer módulo (Básico), tiene una duración de 30 horas cronológicas en régimen de internado y es aplicado con metodología interactiva.

Para acceder a este primer nivel no hay mayores prerrequisitos, basta estar desempañando una función relacionada con el área de Protección Civil en municipalidades, gobernaciones o intendencias, o pertenecer a una institución del Sistema Nacional de Protección Civil.

Este nivel se encuentra abierto a otras instancias públicas y organizaciones voluntarias del Sistema de Protección Civil.

---

[72] Formación de Agentes Multiplicadores

[73] Revisar Anexo correspondiente a Estadísticas de Capacitados en FAM y Estadísticas de Realización de Formación Profesional en Protección Civil.

[74] Gobierno de Chile ONEMI. Plan Nacional de Protección Civil. 2002

Este primer nivel tiene como objetivos permear a los capacitandos, de los conocimientos acerca del marco conceptual; conocer el funcionamiento de los comités locales de protección civil; conocer el marco legal; metodología ACCEDER para la planificación de respuestas; técnicas y métodos de ejercitación; administración de información de emergencia; Plan DEDOS para la evaluación de daños y necesidades en situaciones de emergencia y desastre; información pública de protección civil e Intervención Psico-social en Situaciones de Emergencia y Desastre.

Nivel II.

El segundo módulo (Medio), tiene una duración de 30 horas cronológicas, en régimen de internado. El método aplicado para el desarrollo de este nivel, es interactivo al igual que el nivel anterior y se requiere haber aprobado dicho nivel, además de la presentación de un trabajo previo y la contestación de la encuesta de seguimiento.

Los objetivos de este nivel consisten en habilitar en el capacitando destrezas organizativas y de coordinación de un proceso participativo de planificación acorde a realidades específicas de riesgo y de recursos. Para ello se trabajan contenidos tales como; Planificación Integral de Protección Civil; herramientas de diagnóstico (Micro zonificación de riesgos); riesgos hidrometeorológicos; riesgos sísmicos; riesgos volcánicos; riesgos socio- organizativos; riesgos químicos; riesgos de incendio forestal; riesgo de salud ambiental; metodología para la participación comunitaria en la gestión local de seguridad.

Nivel III.

El tercer módulo (Superior), consta de 35 horas cronológicas y un régimen internado o intensivo, tal como los antes descritos, posee además un método participativo (interactivo) de aplicación de los contenidos.

Para cursar este nivel es menester haber aprobado el curso módulo medio y presentación de un trabajo previo, además de responder la encuesta de seguimiento.

Es principal objetivo de este nivel; habilitar en el capacitando las habilidades administrativas para la planificación y conducción de una gestión de riesgo en el marco de un proceso de desarrollo sostenible.

A fin de lograr el objetivo propuesto, se deben trabajar contenidos tales como: metodología básica para el estudio de casos; mega-tendencias en la administración de hoy; un concepto de desarrollo sostenible; ordenamiento territorial; modelo de gestión en Protección Civil a nivel local; proceso administrativo; coordinación y liderazgo.

Es de esta manera, a través de la consecución de este nivel mayor de capacitación, que se espera construir el conocimiento teórico y práctico en el soporte instrumental de la gestión del riesgo como instancia de acción pre- impacto, desde el núcleo mismo de nuestra sociedad, la familia, hasta haber abordado todas las instancias sociales y niveles administrativos.

6.5 Agente Multiplicador en Protección Civil.

El *Agente Multiplicador en protección civil* actúa como el ejecutivo encargado de replicar los modelos de gestión y las metodologías con que opera la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior en materia de protección civil.

Los atributos principales a ser considerados en la construcción del perfil del *Agente multiplicador en protección civil* son: ser proactivo, motivador, negociador, asertivo y capaz de trabajar en equipo.

Si bien no existe actualmente un perfil psico-laboral de este Agente Multiplicador, quienes trabajan en materia de Protección Civil dentro de ONEMI, identifican los factores recién mencionados como atributos generales que debe tener quien se desempeñe como *Agente multiplicador en protección civil.*

En relación a lo descrito, es posible comprender la cualidad ejecutiva del rol descrito, en términos de ser movilizador, capaz de impactar con el mensaje y replicar de este modo a la comunidad las metodologías de prevención y afrontamiento responsable de riesgos, además de promover la aplicación de políticas de autocuidado y autoprotección.

Conjunto al plano ejecutivo del rol de Agente multiplicador, este debe ser capaz de generar interés en la materia de protección civil ante las autoridades respectivas del nivel jurisdiccional en que se desempeñe, ya sea este; comunal, provincial, regional o nacional. En este punto el ser proactivo y negociador cobra relevancia para el desempeño del Agente multiplicador, en tanto ser capaz de convencer e involucrar en su proyecto a quienes tienen la responsabilidad de toma de decisiones, respecto de los proyectos a implementar en el territorio representativo de su jurisdicción.

Concomitante a lo descrito, el *Agente multiplicador en protección civil* debe gestionar el establecimiento de redes de apoyo capaces de aportar a la coordinación necesaria de apoyo técnico, material y humano ante situaciones de emergencia y desastre.

Cabe mencionar que el rol de este no es constitutivo de un cargo en particular, sino que permite, desde cualquiera sea el cargo que la persona desempeñe dentro del Sistema Nacional de Protección Civil, aportar con opciones de proyectos, ideas y experiencias, a la difusión de los modelos de gestión y las metodologías en esta materia.

6.6 Enfoque de Género.

Al hablar de Formación de Agentes Multiplicadores, no nos referimos a hombres respecto de una caracterología genérica, ya que en este rol, se pueden desempeñar tanto hombres como mujeres

Este alcance reconoce la vital importancia de que, dadas las contingencias actuales, en que la mujer se inserta cada vez más y mejor al mundo laboral, sea considerada la perspectiva de género en los estudios que se hacen en todas las materias[75].

El enfoque de género, considera tanto las oportunidades que tienen hombres y mujeres, como sus interrelaciones, y los distintos roles que ejecutan dentro de la sociedad[76].

El género es una categoría de diferenciación, aplicable a diversos ámbitos de desempeño de lo humano; cuentan en ello, situaciones sociales, económicas, privadas, públicas, etc. Determina también responsabilidades y roles que se les asignan a las personas según sus características[77].

Cabe la aclaración siguiente respecto de Género: Este concepto es utilizado para aludir a la construcción social referida al modo de interrelación entre hombres y mujeres, para lo cual cobra gran relevancia a su vez, lo que la sociedad percibe respecto del criterio de Género[78].

En lo que respecta a las características biológicas que diferencian a hombres y mujeres, se habla de Sexo.

De esta aclaración se desprende la relevancia del tratamiento conceptual de Género, dado que este varía según las diversas culturas y determina dentro de estas la repartición de las funciones, tanto domesticas como extra-domesticas, las oportunidades de promoción profesional, acceso a la educación, etc[79].

Durante los años 90, ha sido la perspectiva de Género, tema de agenda de diversas reuniones e intereses políticos, en el marco de lograr acortar la brecha de la desigualdad. Por esto se ha propendido a desarrollar diversos proyectos que incluyan la perspectiva de

---

[75] Investigaciones tales como: Participación de las Mujeres en Organismos Internacionales de Derechos Humanos y en los Sistemas Judiciales Sudamericanos. Borquez & Ordaz. 2005.
Agenda Ciudadana. Responsabilidad Social, Empresarial y Género. Caro, Willson & Hernández. 2004.
[76] www.fao.org
[77] www.fao.org.
[78] SERNAM. 2003.
[79] www.fao.org.

Género, llegando a establecer metas a nivel político, que versan de las acciones que se toman en consecuencia con la necesidad de asegurar la igualdad entre hombres y mujeres en materia de distribución de recursos, acceso a las oportunidades económico- sociales, entre muchas otras temáticas de discusión y participación[80].

En 1946 se crea la Comisión de la Condición Social y Jurídica de la Mujer, un avance importante en materia de equidad de Género, necesario para tender hacia el cumplimiento de los derechos humanos en general[81].

Es con la adopción de la declaración universal de los derechos humanos (1948), que se ve potenciado el desarrollo en materia de igualdad de Género, permitiendo el desarrollo de demandas mayores por parte de las mujeres[82].

Luego de este hito, se siguen realizando avances que radican en producir equidad en materia de oportunidades y derechos y también reconocer las distinciones en materia de intereses.

Es en 1979, cuando se produce un gran avance en que como parte del reconocimiento de los derechos humanos de las mujeres, se aprueba y adopta la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer. Hasta el 31 de Diciembre del año 2000 se contaba con 166 estados partes[83].

Las metas en materia de Género reflejan intenciones concretas dadas a conocer a través de conferencias mundiales, tales como[84]:

---

[80] http://www.cinu.org.mx/temas/derint.htm
[81] Rita Borquez y Carlina D. Ordaz. Corporación de Desarrollo de la Mujer, Domos, 2005.
[82] Rita Borquez y Carlina D. Ordaz. Corporación de Desarrollo de la Mujer, Domos, 2005.
[83] http://www.cinu.org.mx/temas/dh.htm
[84] www.fao.org

- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en Río de Janeiro en 1992. Abordó explícitamente aspectos relativos al Género en la Agenda 21, plataforma de la Cumbre de la Tierra para futuras acciones.
- Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos, Viena, 1993. Se lograron importantes adelantos en el reconocimiento de los derechos de la mujer. Se reafirmó el principio que los derechos de las mujeres y las niñas son parte integral, inalienable e indivisible de los derechos humanos universales.

- Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo, celebrada en El Cairo en 1994. La temática relativa al Género se colocó en el centro del debate y la Conferencia reconoció la importancia de fomentar el poder de la mujer para alcanzar el desarrollo. A este propósito se declaró que "el objetivo es promover la equidad en el Género y alentar y permitir que los hombres asuman sus responsabilidades respecto a su comportamiento sexual y reproductivo, así como en sus funciones sociales y familiares".

- En la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de Copenhague en 1995, la problemática relativa al Género fue el eje de todas las estrategias para lograr el desarrollo social, económico y la conservación del medio ambiente.

La Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en 1995 en Beijing, reforzó estos nuevos enfoques, y estableció una agenda que tuvo por objetivo fortalecer la posición de la mujer. Allí se adoptó la Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing en materia de eliminación de todos los obstáculos para lograr la equidad entre mujeres y hombres y asegurar la participación activa de la mujer en todas las esferas de la vida[85].

[85] www.fao.org

En 1998 es adoptado el Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional (CPI), en que se incorpora el concepto de Género en forma transversal, incluyendo así las preocupaciones tanto como intereses de hombres y mujeres. Este hito representa uno de los aportes recientes más importantes en materia de equidad de Género y en específico de lucha contra la violencia y crímenes tanto en tiempos de guerra como en tiempos de paz[86].

Respecto del párrafo anterior se entiende Discriminación, como "Toda distinción o diferencia que tenga por resultado limitar, menoscabar o anular el goce efectivo de los derechos humanos, sobre la base de la igualdad con el hombre, en el ámbito social, jurídico, político o en cualquier otra esfera"[87].

Existe en materia de control un instrumento que busca monitorear de manera objetiva el grado de avance de aquellas temáticas relevantes para las mujeres, en busca de una mayor equidad en el tema de Género. Este instrumento es el ICC (Índice de Compromiso Cumplido), que permite vigilar el cumplimiento de los acuerdos internacionales por parte de los gobiernos. Dentro de los 28 países que han suscrito este compromiso, Chile es el que aparece con el índice más alto de cumplimiento de los acuerdos suscritos, con un 75.2% de logro de la situación deseada[88]. Esta información aparece actualizada al año 1996.

Equidad se puede definir como; "Atributo de la justicia, que cumple la función de corregir y enmendar el derecho escrito, restringiendo unas veces la generalidad de la ley y otras extendiéndola para suplir sus deficiencias, con el objeto de atenuar el rigor de la misma. Principio fiscal que establece que un sistema impositivo es equitativo cuando las personas que se encuentran en las mismas condiciones, reciben el mismo trato, y las que se encuentran en diferentes condiciones son objeto de trato diferente"[89].

---

[86] http://www.cinu.org.mx/temas/derint.htm
[87] Artículo 1 Convención Sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer. http://www.unhchr.ch/spanish/html/menu3/b/e1cedaw_sp.htm
[88] Teresa Valdez, Alina Donoso, Ana María Muñoz. 1995- 2003.
[89] http://www.definición.org/equidad

El concepto de Género es definido como; "Conjunto o grupo con características comunes", (según la Real Academia Española)[90]; otros lo definen como Especie, clase, orden, términos que serán adaptados a la investigación particular según la vertiente que el estudio siga.

Para el presente estudio se trabajará el concepto Género según la perspectiva que otorga el Servicio Nacional de la Mujer, desde su rol de organismo encargado de la generación de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, creado por la ley nº 19.023, publicada el 3 de Enero de 1991.

El concepto Género, desde la concepción del Sernam, es utilizado para aludir a la construcción social referida al modo de interrelación entre hombres y mujeres, para lo cual cobra gran relevancia a su vez, lo que la sociedad percibe respecto del criterio de Género[91].

La contingencia actual de Chile, al tener una presidenta que ha asumido en el presente año, puede ser un aporte sustancial a disminuir las barreras que obstaculizan el desarrollo de la equidad de género, respecto a todo tipo de oportunidades.

No es menor el avance respecto de la ocupación de cargos de relevancia por parte de mujeres, no se debe olvidar que en nuestra cultura occidental, el trabajo remunerado ha tomado carácter de exclusividad de desempeño en la historia de los hombres, y la inclusión de las mujeres y su progresivo avance a la mayor participación en lo laboral, afecta desde la visión del hombre, la estabilidad y los roles históricos de desempeño social[92].

Es de esta manera, que se percibe un cambio en la cultura respecto del desempeño social y la historia que refleja un modo de participación, producto de una determinada repartición de las tareas.

Desde este punto, acorde a la concepción histórica del desempeño laboral por parte del hombre, en diferenciación con el espacio de trabajo doméstico no remunerado de la mujer,

---

[90] http://www.definición .org
[91] SERNAM. 2005.
[92] Amalia Mauro, Lorena Godoy. Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2001.

la inserción de esta última al mercado laboral, la convierte en figura masculina, y este movimiento obligaría al hombre, dentro de esta dinámica relacional, a femeneizarse un tanto.

El discurso masculino se resiste a este cambio que la sociedad experimenta, aduciendo que los roles no son intercambiables, sino complementarios. Estas resistencias las podemos entender en el marco de la concepción cultural machista- autoritaria, en que esta realidad inminente, se vuelve amenazante en el contexto de orden familiar y autoridad.
Indudablemente ha habido avances en esta materia, y el discurso recién expuesto, ha ido perdiendo fuerza, al avanzar la sociedad en un proceso de mayor generación de conocimientos y avances culturales[93].

Las mujeres tienen la capacidad, de desempeñar labores de trabajo remunerado, al igual que los hombres, no obstante hay algunos beneficios que se le otorgan en son de su labor reproductiva y de cuidado familiar. Es así como; la mujer puede desarrollar cualquier actividad. Hecho respaldado por la reforma legal de 1993, Lo cual no resta que al estar embarazada obtenga el derecho de modificar su modalidad y función de trabajo, si es que la actual es incompatible con su estado médico. Es importante señalar que dicho cambio no puede implicar pérdida de remuneraciones. Esto se extiende a un plazo de un año después del parto, en el marco del fuero maternal legal[94].

Además de este beneficio, se debe contar en la organización con sala cuna cuando existan más de 20 mujeres trabajando[95].

Junto a las consideraciones antes descritas, estas temáticas influyen en la percepción de la organización, respecto de que hay mayores costos alternativos asociados a estos periodos de inactividad, tanto como aquellas situaciones que implican a la empresa gastos directos asociados a mayor infraestructura. Lo mencionado sin embargo no constituye una

[93] Amalia Mauro, Lorena Godoy. Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2001
[94] Amalia Mauro, Lorena Godoy. Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2001
[95] Amalia Mauro, Lorena Godoy. Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2001

diferencia significativa respecto del desempeño masculino, tanto a nivel de productividad, como a nivel de gastos en infraestructura[96].

Estadísticas proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE), muestran que a partir de los años 90, el incremento de la fuerza laboral femenina ha sido muy alto en relación a su referente masculino[97].

Respecto de esto ha resurgido el interés por realizar investigaciones, que den cuenta de la situación laboral que experimentan las mujeres, respecto de los hombres. Estudios estimativos de la relación salarial femenina V/S masculina, muestran que la mujer recibe aproximadamente el 62% del salario masculino[98].

Respecto a esto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), muestra que en la Región Metropolitana es donde más se registra esta brecha salarial, evidenciando que las mujeres están siendo valoradas con un 54% respecto de los hombres, considerando la ejecución de iguales funciones. (Datos actualizados al 1996)[99].

Esta diferencia salarial, se justifica respecto de los costos asociados a la inserción laboral femenina, en ligazón a lo antes señalado en materia de gastos alternativos para la organización[100].

Este hecho se traduce en conflictivas para la mujer al momento de insertarse al mundo laboral, las cuales asociadas a dificultades para acceder a cargos más altos y presiones respecto de la maternidad, se constituyen en costos mayores a nivel personal de estas mujeres que ingresan al mundo laboral.

Lo mencionado antes, nos permite señalar que los costos asociados a la fuerza laboral femenina, no reflejan una diferencia significativa respecto de los hombres, por lo cual la

---

[96] Sandra Lerda, Rosalba Todaro. 1996
[97] http://www.ine.cl/ine/canales/chile_estadistico/estadisticas_laborales/empleo/series_estadísticas/fuerza.php.
[98] SERNAM. 2002.
[99] http://www.ine.cl/ine/canales/chile_estadistico/estadisticas_laborales/empleo/series_estadísticas/fuerza.php.
[100] Sandra Lerda, Rosalba Todaro. 1996

percepción de que la inserción laboral de la mujer conlleva mayores costos asociados, no es del todo cierta.

Respecto a la maternidad según investigaciones realizadas por el CEM, el ausentismo laboral es de una proporción de 7.6 % en la mayor cifra, otras señalan el 0% inclusive, lo que es señalado dentro de la sociedad como una cifra dentro de la normalidad[101].

Cabe señalar que las inasistencias laborales son costeadas por el sistema de seguridad social, o alternativamente no son pagadas, constituyendo un costo para el (la) Trabajador (a). Es así como el costo que recae sobre la organización refiere a la disminución de la producción, tardanza en entregas, costos de contrato de reemplazantes, etc[102].

También en materia previsional se registran situaciones importantes de diferenciación de Género, las que muestran un desconocimiento o desvaloración del trabajo reproductivo y social de la mujer, el cual queda relegado a las sombras, por la concepción de desempeño laboral, entendido únicamente como realización de trabajo remunerado. Por lo mencionado se hace necesario que las mujeres hoy en día ingresen al mercado de trabajo, dado que el sistema previsional actual, se basa en un régimen de naturaleza contributiva, por lo que, la actividad laboral determina en gran medida la cobertura y el nivel de prestaciones[103].

El sistema previsional vigente desde este punto no toma en cuenta el trabajo reproductivo y social que la mujer realiza, este problema, asociado a la distribución desigual de oportunidades laborales, deja a la mujer en un plano menor de valoración por parte del sistema de pensiones, no pudiendo acceder a este beneficio, producto del trabajo de su vida[104].

---

[101] Sandra Lerda, Rosalba Todaro. 1996
[102] Sandra Lerda, Rosalba Todaro. 1996
[103] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006
[104] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006

Se identifican diversos factores, que dan cuenta de efectos negativos sobre beneficios previsionales que aquejan a la mujer, dentro de los cuales se pueden destacar[105]:

- Menor participación femenina en el mercado laboral
- Segregación del mercado laboral por género
- Tasa de desempleo mas alta que la de los hombres
- Empleos mas precarios
- Ingresos promedio bajos
- Diferencias salariales en puestos similares
- Carga global de trabajo de las mujeres (Remunerado y no remunerado)
- La menor edad de retiro del mercado laboral, aumenta los años a financiar por el fondo acumulado, lo que disminuye las pensiones.

Se han establecido investigaciones comparativas entre mujeres de distintos niveles socioeconómicos, y que manifiestan que en niveles altos el 14 % de las mujeres nunca cotizó, mientras el porcentaje se refleja en 20% en los grupos medios y bajos. Estas diferencias se explican en parte por la inserción laboral enfocada a la realización de trabajos mas precarios por parte de mujeres del sector medio y bajo de la escala socioeconómica[106].

Las mujeres reciben pensiones de vejez mucho menores a las de los hombres, esto dado que pasan largos periodos de inactividad, producto del ejercicio de sus labores sociales,

[105] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006
[106] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006

reproductivas y de cuidado de la familia que recaen en ella, esto asociado al retiro laboral anticipado respecto de los hombres, incide directamente en la baja de su pensión de vejez.
Es común a su vez que las mujeres queden desprovistas de recursos para la vejez, frente a una ruptura de la relación matrimonial, y aun pierdan la pensión de sobrevida si su ex marido vuelve a casarse[107].

En esta materia hay proyectos importantes que se están gestando para un trato mas digno de la mujer a través de la mejora del sistema previsional[108].

En materia de proyectos la institución encargada del desarrollo de aquellos que tengan que ver con la perspectiva de Género, es SERNAM, el Servicio Nacional de la Mujer, para quien el acento en materia de Género está puesto en la igualdad de oportunidades y no en la diferenciación de este criterio.
Por tanto la mirada de Género en el presente estudio se constituye en una competencia "per se" que da cuenta de la capacidad de aprovechar las potencialidades y recursos de diferentes grupos de la población para el trabajo efectivo de acción frente al riesgo.

El enfoque de Género es de este modo una perspectiva que se aplica a la población en general no diferenciando a esta por su constitución genérica, no obstante marca la atención en el recurso humano del que se dispone, pudiendo reconocer vulnerabilidades, amenazas, y recursos aprovechables para una mas efectiva gestión frente al riesgo.

[107] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006
[108] Centro de Estudios de la Mujer CEM. 2006

6.7 Programa de Mejoramiento de la Gestión con Perspectiva de Género PMG de Género.

Este programa se gesta en el marco de los procesos de modernización del Estado, desde el año 2002. Como tal ha tenido el propósito de propensión a la integración de ambos géneros, respecto del acceso y uso del patrimonio, que se enmarcan en el programa de extensión cultural; Mirada de Género[109].

El modelo que se tiene de Gestión de la perspectiva de Género implica la participación de importantes actores entre los que se encuentran[110]:

- Comité de ministros

- Red de expertos de Sernam

Las instituciones demuestran efectos positivos en su desempeño, gracias a que el enfoque de Género[111]:

- Mejora la calidad de sus productos, adecuándolos a las necesidades y perfiles de hombres y mujeres.

- Mejora la equidad en el momento de acceder a servicios y obtener productos ya sea por parte de hombres o mujeres.

- Disminuye la discriminación respecto a Género

Apuntando a lo recientemente explicitado, se han establecido avances en la perspectiva de Género, que versan de[112]:

---

[109] Programa de Mejoramiento de la Gestión PMG
[110] Programa de Mejoramiento de la Gestión PMG
[111] Programa de Mejoramiento de la Gestión PMG
[112] SERNAM. Género, Desarrollo y Transversalización de la Equidad de Género. 2005.

Tipo de Medida	Instituciones que la implementan
Acceso igualitario a las entidades que prestan servicios públicos.	Instituto de Desarrollo Agropecuario; Fundación para la Innovación Agraria; Servicio de Cooperación Técnica; Servicio Nacional de Turismo; Corporación de Fomento a la Producción.
Inclusión de criterios de equidad de Género en los procedimientos de inversión pública.	Subsecretaría de Planificación (Sistema Nacional de Inversiones); Subsecretaría de Desarrollo Regional (Fondo Nacional de Desarrollo Regional).
Creación de instancias interinstitucionales de coordinación y toma de decisiones en torno a problemáticas de Género.	Subsecretaría de Educación; Junta Nacional de Jardines Infantiles; Instituto Nacional de la Juventud; Subsecretaría de Salud.
Representación de los intereses de las mujeres en espacios de intermediación entre estado y sociedad.	Subsecretaría del Interior (Programa Comuna Segura).
Inclusión de la dimensión de Género en mecanismos de control de gestión y seguimiento de acciones públicas.	Dirección de Presupuestos; Secretaría General de la Presidencia; Secretaría de Planificación y Cooperación.
Modificaciones legales	Fondo Nacional de Salud; Subsecretaría de Prevención Social; Subsecretaría de Salud.
Información de derechos	Subsecretaría de Salud; Secretaría General de Gobierno; Gobiernos Regionales.
Promoción de una cultura de equidad	Subsecretaría de Educación (Programa Adulto Mayor, Educación Intercultural Bilingüe); Dirección de Bibliotecas y Museos; Institución de Normalización Previsional.
Capacitación a Funcionarios en enfoque	Dirección de Trabajo; Instituto de

de Género	Normalización Previsional; Servicio Agrícola Ganadero; Servicio Nacional del Consumidor; Fondo de Solidaridad e Inversión Social; Juta Nacional de Inversión Social; entre otros.
Sistemas de información estadísticas y estudios con enfoque de Género	Instituto Nacional de Estadísticas; Servicio de Registro Civil; Dirección Nacional de Energía.

ONEMI, por su parte trabaja dentro de esta misma línea de desarrollo, incorporando a sus productos y sistemas de información el Programa de Mejoramiento de la Gestión con Perspectiva de Género.

Dentro de los productos estratégicos de ONEMI que incorporan la Perspectiva de Género se identifican: Programa de Participación Comunitaria, Plan Integral de Seguridad Escolar, Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil.

Sin duda la realidad que experimentan los distintos estamentos del servicio público, dista bastante respecto de productos y servicios entregados a la comunidad, sin embargo es posible establecer modelos de gestión comunes que den cuenta del desarrollo de políticas y metodologías sustentables de gestión dentro de estos estamentos.

Cabe mencionar que al momento de avanzar en esta materia, adecuando tanto productos como servicios al PMG de Género, se debe tomar en consideración el ámbito de incumbencia respecto del cual, la institución determinada es autoridad. Esto dará cuenta de las posibilidades específicas de avance y los recursos materiales, técnicos y humanos necesarios de ser desplegados.

En lo que concierne a emergencia y Género, se hace necesario que la planificación de las respuestas y los planes de prevención, consideren la situación de vulnerabilidad específica que sufre la mujer, ya que junto a los niños resultan ser el grupo mas expuesto ante los

riesgos. De este mismo modo es considerada la mujer como agente importante de cambio en situaciones que lo ameriten, hecho que da cuenta de que las vulnerabilidades pueden ser trabajadas a partir de la identificación de las competencias, lo que se hará posible siempre y cuando quienes estén encargados de establecer los planes a seguir tengan la mirada de género incorporada en su accionar.

Al hablar de grupos vulnerables citando el estudio "Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos" las mujeres de sectores populares que viven en una situación socio-económica baja, representan un grupo vulnerable al cual hay que atender al momento de establecer metodologías de acción frente al riesgo. En la ocasión descrita se realizo capacitación a 16 mujeres residentes de la comuna de La Pintana para formarlas como monitoras de seguridad vecinal[113].

Desde lo expuesto se evidencia la necesidad de tomar en consideración la vulnerabilidad de la mujer tanto en los ámbitos de la feminización de la pobreza; la delincuencia; muchas veces como acción desesperada e inevitable ante situaciones de desprotección, como lo son el tener que sostener una familia por viudez, o estar expuestas a situaciones de violencia, abuso sexual, etc.

Este tema es de relevancia al momento de considerar los factores de vulnerabilidad, ya que asociadas a este grupo se ven problemáticas tales como[114]:

- Menor acceso a los recursos

- Deficiencia de redes e Influencia social

- Difícil acceso a viviendas y empleo seguro

[113] Gobierno de Chile. ONEMI. Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. 2004.
[114] Gobierno de Chile. ONEMI. Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. 2004.

Pese a lo expuesto, se ha visto que las mujeres resultan ser más eficaces en la respuesta ante desastres, mostrando mayor capacidad de movilizar a la comunidad. De modo que actúan de mejor forma al momento de establecer lineamientos de acción e identificar las prioridades, pudiendo satisfacer de mejor forma las necesidades urgentes de la comunidad. De este modo se hace necesario atender a este nicho desprotegido de la sociedad, que siendo capacitado puede conformar un recurso valioso en términos de reacción y afrontamiento de riesgos en la comunidad[115].

ONEMI, ha integrado a su funcionamiento, tanto a nivel de productos como servicios, la perspectiva que otorga el Programa de Mejoramiento de la Gestión con Enfoque de Género.

Desde aquí se han aplicado avances en Participación Comunitaria; Producto tendiente a generar políticas de autoprotección y manejo organizado de riesgos, desde la aplicación de metodologías de Micro-zonificación de riesgos, por parte de la comunidad.

Por lo beneficioso que resulta en términos de afrontamiento de riesgos, el aprovechamiento del recurso humano, se han establecido lineamientos de gestión específicos para aplicar este producto con mujeres, y aprovechar sus potencialidades organizativas y movilizadoras dentro de la comunidad[116].

En esta materia existe un estudio desarrollado por ONEMI, llamado "Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos"[117]. Este estudio es un ejemplo de los reales aportes en tema de Participación Comunitaria y específicamente en el Enfoque de Género, ya que arroja estadísticas que dan cuenta de un aumento considerable en las variables en que las mujeres fueron primeramente medidas, luego capacitadas y posteriormente evaluadas nuevamente, considerando las escalas de: "Adquisición de herramientas prácticas para el manejo preventivo y de respuesta ante distintas condiciones de riesgo"; "Conocer como las situaciones de riesgo derivan en situaciones de emergencia"; "Presentar conductas preventivas frente a situaciones de emergencia"; "Visión de si mismas

[115] Servicio Nacional de la Mujer. Septiembre 2005.
[116] Gobierno de Chile. ONEMI. Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. 2004.
[117] Gobierno de Chile. ONEMI. Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. 2004.

como agentes capaces de reducir sus condiciones de riesgo"; "Identificar las responsabilidades de la familia, comunidad, autoridades, y las compartidas en la ocurrencia de las distintas situaciones de riesgo", es posible dar cuenta de un fortalecimiento de las variables asociadas a la capacitación en participación comunitaria de por lo menos un 10% llegando a presentar niveles de mejora y adquisición de competencias de un 80%[118].

Asimismo, se ha avanzado en el Plan Integral de Seguridad escolar; Producto conducente a la constitución de un Plan para la Gestión de seguridad en cada unidad educacional, estableciendo planes de trabajo en prevención de riesgos, en que participan; directivos, docentes, para-docentes, padres y alumnos, con el apoyo de instituciones cercanas al establecimiento como son; Cruz Roja, Carabineros, Bomberos, Salud, etc. En este Plan Integral de Seguridad Escolar es de importancia real para el desarrollo de los planes y objetivos que se establezcan, tomar en consideración si el colegio tiene una población estudiantil femenina, masculina o mixta.

El Sernam, como organismo especializado en el tratamiento de la perspectiva de Género, trabaja esta mirada desde la necesidad de establecer un escenario cada vez mas equitativo respecto de la relación entre Géneros, por lo cual el acento no está puesto en la constitución biológica de las personas, ya sean hombres o mujeres, sino en la relación que entre estas se sienta. El tema de trabajo indudablemente refiere a las relaciones sociales y a la desmitificación de todos aquellos prejuicios que dan cuenta de una brecha social que afecta directamente a la relación que se establece respecto del Género en todo ámbito de lo social. La integración y la equidad es la mirada que guía de esta manera el trabajo de la Perspectiva de Género.

En lo que respecta al Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, específicamente en su subproducto, Programa de Formación Profesional en Protección Civil, se hace necesaria la incorporación de la perspectiva de género, tanto a la selección como a la formación de los Agentes Multiplicadores en Protección Civil[119].

---

[118] Gobierno de Chile. ONEMI. Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. 2004.
[119] Gobierno de Chile. Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil. 1999.

7.- Desarrollo del Tema

Es de gran importancia para la realidad actual de ONEMI, contar con el perfil psico-laboral de *Agente multiplicador en protección civil*, a fin de mejorar la gestión en mencionado ámbito de incumbencia.

Asimismo esta necesidad de mejorar la gestión representa un aporte sustancial a la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, en tanto otorga la posibilidad de obtener mayor provecho de los recursos que se manejan para el afrontamiento de emergencias y desastres.

Disponer del perfil psico-laboral del Agente multiplicador, se constituye en un valor agregado a la gestión de Protección Civil dentro de la organización, no importando si la persona se desempeñe como tal en el ámbito de Participación Comunitaria, Seguridad Escolar, etc. El aporte se constituirá en el perfeccionamiento y el mayor desarrollo del recurso humano, además de la optimización de los recursos técnicos y materiales de la organización para el mejor afrontamiento de las tareas concernientes a la protección civil.

En cuanto a los programas: Plan Integral de Seguridad Escolar; Programa de Participación Comunitaria y Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil, es posible señalar que son los principales productos que desarrolla ONEMI en su preocupación por la Protección Civil de los Chilenos.

La Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, no solo opera en materia de protección Civil con estas categorías conceptuales- operativas, sino que también es posible levantar, producto del análisis de la bibliografía institucional, ciertas áreas que a continuación serán descritas:

Primeramente es posible advertir que el tema de Protección Civil como deber del Estado, recae directamente en las funciones del Ministerio del Interior, el cual mediante su organismo especializado ONEMI, establece planes operativos de trabajo en dicha materia.

Protección civil, es entendido como la misión fundamental de ONEMI, y se expresa en proteger tanto a las personas como sus bienes y ambiente.

Esta concepción de protección, muestra la focalización de los esfuerzos, en crear políticas de gestión y afrontamiento responsable ante los riesgos. Las que serán a su vez replicadas a la comunidad a fin de crear un modelo descentralizado y participativo de autocuidado y autoprotección. Modelo que a través de la aplicación de dichas políticas, representa una metodología sustentable de afrontamiento de riesgos.

En cuanto a los bienes, la protección civil está vista desde el asegurar a las personas que se trabajará sobre los factores de riesgo siempre teniendo en cuenta tanto amenazas como vulnerabilidades, impidiendo que posibles eventos ajenos externos afecten la tranquilidad y seguridad de estas mismas.

En cuanto al ambiente, también es posible identificar los esfuerzos que las diferentes entidades manifiestan por preservar el entorno directo de las personas. Entidades tales como: Fuerzas Armadas; Ministerio de Agricultura, CONAF, Economía, entre otras.

ONEMI en su accionar, coordina una red de entidades, tanto del sector público como privado, a fin de establecer un sistema coordinado de acción efectiva frente al riesgo. Es así como tanto en el foco de las personas como de sus bienes y ambiente, se ha puesto interés permanente en la comunicación y coordinación con entidades, como lo son: Cruz Roja; Carabineros de Chile; Ministerio de Defensa, respectivamente.

La Oficina Nacional de Emergencia desarrolla a modo de productos, en su accionar en Protección Civil, diversas actividades, entre las que resaltan como principales: Plan Integral de Seguridad Escolar; Programa de Participación Comunitaria; Programa de Extensión y Perfeccionamiento. No obstante estos programas expresan diferencias de aplicación del modelo descentralizado y participativo de protección civil, el Agente Multiplicador, independientemente de donde se desempeñe, debe tener un conjunto de atributos conductuales que den cuenta de las capacidades para desempeñar el cargo, y entre estas

cualidades debe estar la Perspectiva de Género incorporada en su accionar, a fin de generar condiciones propicias para el acceso igualitario a la información y posibilidades equitativas de participación tanto para hombres como mujeres.

El *Agente multiplicador en protección civil*, desde su labor preventiva debe como sensibilizador y capacitador de la población, tener siempre la perspectiva de Género en su accionar. Esto quedará plasmado en acciones tales como:

- Realizar talleres y capacitaciones en horarios asequibles, tanto para quienes desarrollan labores domésticas como para quienes trabajan fuera de casa, así como para quienes se ven en ambas situaciones imbricados.

- Utilizar un lenguaje universal y neutral respecto de aquellos conceptos que pueden ser de mayor conocimiento de hombres o de mujeres. En este punto, a modo de ejemplo, cabe mencionar que se hace necesario al ejemplificar algún fenómeno, no utilizar situaciones tales como reparar fallas mecánicas específicas de un automóvil, o en una situación contraria, no ejemplificar a través de un cierto tipo de puntada para tejer.

- Considerar susceptibilidades al hablar de ciertos temas, de modo de no parecer despectivo o pedante respecto de algún tema.

- Considerar el tipo de dinámicas que se pueden llevar a cabo en determinada capacitación.

7.1 Análisis de las competencias del Agente Multiplicador según la Entrevista de Descripción de Cargo.

De acuerdo a la realización de entrevistas a los expertos en protección civil de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, se muestran a continuación algunos extractos de las mismas, que dan cuenta de la identificación de ciertas competencias que el Agente Multiplicador en Protección Civil debe tener.

"Replicar la metodología descentralizada y participativa de la gestión del riesgo"

En la frase expuesta es posible advertir que el *Agente multiplicador en protección civil* debe ser una persona capaz de comunicar un mensaje de manera efectiva. Además debe trabajar en terreno y con grupos de personas, haciendo que estas se involucren con el tema y participen de la gestión de afrontamiento de riesgos.

"Generar redes" y "Coordinar con diferentes instancias"

Estas frases dan cuenta de que constantemente el Agente multiplicador debe estar involucrando personas que tengan ingerencia directa en el tema de protección civil, a la gestión de manejo de riesgos, además de la necesidad de constituir equipos de trabajo abocados a esta materia. Por lo expuesto debe ser líder en la gestión de riesgos.

"Debe convencer a las autoridades para llevar adelante los objetivos"

En la frase expuesta se hace manifiesta la necesidad de que el Agente multiplicador sea un sujeto persuasivo y que tenga la capacidad de producir impacto social, para así convencer a las autoridades y generar su involucramiento en los proyectos propuestos"

"Aportar a la protección civil desde su área de desarrollo"

Esta frase da cuenta de que el Agente multiplicador debe ser proactivo y tener iniciativa para generar mejoras en la gestión del riesgo.

"Instaurar modelos de gestión en la comunidad"

La frase enunciada denota la necesidad por parte del Agente multiplicador de hacer partícipe a la comunidad del accionar en materia de prevención, producir impacto en la comunidad y el involucramiento de la misma en las acciones tendientes al manejo de riesgos. Además debe ser guía y coordinador, a fin de lograr estos objetivos, lo que expresa una necesidad de visión de liderazgo.

"Ser capaz de replicar todo el background de conocimientos, respecto de la Protección Civil, dependiendo del ámbito en que se desempeñe"

La frase expuesta da cuenta de que el Agente multiplicador debe tener habilidades comunicacionales, siendo además asertivo en el manejo y entrega de la información. Además es posible advertir que debe ser un sujeto con profesionalismo y credibilidad, hablando desde el ámbito de su experticia.

"Aminorar el impacto sobre las personas, bienes y ambiente de determinados eventos"

En la frase enunciada es posible advertir que el Agente multiplicador debe tener una visión sistémica que le permita evaluar el impacto de determinados eventos sobre la comunidad y la sociedad en general, por lo cual debe hacer correcto diagnóstico de las necesidades y recursos de estas, dirigiendo a la comunidad a un estado de incertidumbre cada vez menor.

"Sensibilizar a través de talleres, cursos de capacitación y reuniones para que las personas sepan respecto de sus vulnerabilidades y sus necesidades de protección."

En la frase mencionada se da cuenta de la necesidad de manejo de grupos por parte del Agente multiplicador, además de su conocimiento profundo de los productos y conocimiento técnico del manejo de riesgos y la protección civil. Además se advierte la importancia de generar credibilidad e impacto social, a fin de lograr sensibilizar a la población, cliente o autoridades, dependiendo del contexto específico en que estas actividades se enmarquen.

"hacer el efecto bola de nieve"

Esta frase refiere a la necesidad de impactar con el mensaje a las personas a las que se capacita, y que tienen puestos de ingerencia en la protección civil, para que de este modo incorporen la necesidad de a su vez impactar a otros y continuar capacitando y

sensibilizando a la comunidad y a la sociedad en general, respecto de las metodologías de acción frente al riesgo.

"Saber utilizar la tecnología que va a usar, para no generar adversidad en el público"

En esta frase es posible observar la necesidad del manejo de la tecnología y de los recursos disponibles, para que la entrega de la información sea lo mas amena posible y no se vea en riesgo la credibilidad del relator.

"Entregar el contenido de modo agradable"

Esta frase muestra que el *Agente multiplicador en protección civil*, debe ser capaz de entregar información amenamente, propiciando la participación de sus interlocutores. Es muy necesario no cansar ni aburrir a las personas ya que disminuye la identificación con el mensaje y la credibilidad técnica del relator.

"Mejor no pronunciarse respecto de lo que no se sabe"

Esta frase pone en evidencia la necesidad del Agente multiplicador de contar con competencias que le permitan ser asertivo, diciendo específicamente lo que se quiere transmitir, en el momento oportuno y de modo adecuado. Hablar siempre con la verdad y desde el tema que se maneja, cuidando la credibilidad de sus interlocutores, además de su identificación y compromiso con el proyecto que se emprende.

"Respeto a las personas, si bien uno sabe del tema, no implica ser el poseedor de la verdad"

De la frase expuesta se puede comprender que el *Agente multiplicador en protección civil* debe involucrar a otros en la gestión frente a los riesgos. Involucrar a la comunidad implicará impactar socialmente con el mensaje y ser líder en cuanto conducir acciones, pero no imponer a la comunidad las formas de accionar y los conocimientos que se tienen. De esta manera las metodologías de que se dispone son adaptadas a las diversas realidades que

las personas que conforman la comunidad experimentan. Se debe procurar que los integrantes de esta se sensibilicen con la información y se hagan parte de la solución, por esto es que no se debe imponer los conocimientos ya que podrían ser rechazados por la comunidad.

"Se debe canalizar y transmitir lo aprendido a otras personas, el Agente multiplicador es un canal para transmitir información a otras personas que la puedan aplicar dando herramientas especializadas a la población"

En la estrofa enunciada se hace evidente que el *Agente multiplicador en protección civil*, debe transmitir y capacitar a personas para que a su vez repliquen estos conocimientos en la comunidad, pero además debe entregar información práctica y adecuada a la situación específica que determinada comunidad experimenta, por lo cual debe tener manejo de conocimientos, experiencia en la aplicación de metodologías, asertividad, toma de decisiones, además de hacer un correcto diagnóstico de los recursos y necesidades que determinada comunidad posee.

"Supervisar acciones para su correcta aplicación"

Esta frase da cuenta de que el *Agente multiplicador en protección civil* debe tener manejo de equipos de trabajo, de modo de guiar, coordinar, alentar, motivar, y de esta manera llevar al equipo hacia la consecución de los objetivos propuestos.

"Manejo de información frente a los medios de comunicación"

Esta frase da cuenta de que el Agente multiplicador debe ser capaz de manejar la información adecuada según el destinatario de la misma, de este modo el mensaje frente a los medios de comunicación debe ser *ad hoc* a la situación, mostrando una postura correcta, una dicción fluida y apropiada, sin ser pedante en el lenguaje. Entregar el mensaje claro y fluido a modo de disminuir la incertidumbre de la población.

7.2 Descripción de Conductas Necesarias para el Desempeño del Rol de Agente Multiplicador en Protección Civil.

Acorde a la aplicación de las entrevistas de descripción de cargo, los expertos en Protección Civil de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, han definido como principales atributos a considerar en el levantamiento del perfil psico-laboral del Agente Multiplicador en Protección Civil, los siguientes.

1-. Líder Comunicacional Efectivo
2-. Manejo de Trabajo en Equipo
3-. Capacidad de Socialización
4-. Abierto a la Actualización de Conocimientos
5-. Bajar niveles de Incertidumbre de la Población
6-. Trabajo en Gestión del Riesgo
7-. Habilidad Comunicacional
8-. Convencimiento de las Competencias del Producto
9-. Motivador
10-. Negociador
11-. Diagnóstico
12-. Proactivo
13-. Capacidad de Hacer Propuestas
14-. Asertivo
15-. Aportar desde la Experiencia
16-. Dicción

7.3 Análisis de las Competencias requeridas por el Agente Multiplicador.

Un Agente multiplicador debe ser un líder en protección civil, capaz de coordinar a las personas e impactarlas para generar una posición responsable de manejo de riesgos, mejorando así las condiciones de seguridad de cada persona y de la comunidad en general.

De acuerdo a la bibliografía de que se dispone en el Centro de Documentación de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, se ha identificado que el *Agente multiplicador en protección civil* debe contar con:

- **Creatividad**: acto de innovar ante situaciones similares, encontrando soluciones nuevas.
- **Liderazgo**: tener la capacidad de conducir las acciones hacia un objetivo mayor, pudiendo ser democrático en situaciones, así como autocrático en otras.
- **Profesionalismo**: desempeño centrado en los resultados y objetivos laborales, por sobre intereses personales.
- **Objetividad cultural**: capacidad de dejar de lado las sujeciones personales, a fin de aprovechar los recursos existentes, a través de la realización de un diagnóstico lo mas representativo de la situación particular. Dejar de lado prejuicios en la acción sobre la sociedad.
- **Persuasión**: acto de convencer a otros de algún propósito, utilizando herramientas no impositivas.
- **Capacidad de producir impacto social**: refiere a involucrar a los diferentes actores sociales en un proyecto determinado
- **Credibilidad**: refiere a proyectar confianza en los demás, respecto de los actos que se realizan.
- **Empatía**: capacidad de reflejar en proyectos las necesidades que los distintos actores sociales manifiestan
- **Serenidad**: capacidad de llevar acciones a cabo sin que las emociones incidan en los resultados y el tiempo de la ejecución.

- **Respeto**: acto de valoración hacia los problemas de las personas al momento de establecer acciones interventivas.
- **Toma de decisión**: asumir responsabilidad sobre las acciones emprendidas.
- **Orientado a la tarea**: poner como prioridad objetivos y tareas que implican llevar a cabo un acto planeado.
- **Pragmático**: poner atención a elementos prácticos que dan cuenta de la realización de las tareas.
- **Asertividad**: capacidad de dar a la comunidad elementos prácticos que se apeguen a las necesidades específicas y solucionen problemas de esta misma.
- **Trabajo en Equipo**: capacidad de coordinar acciones de los distintos actores implicados en la solución de una problemática específica, además de poder actuar cooperando con un bien superior.
- **Expresión Oral**: habilidades que dan cuenta de la viabilidad de que un mensaje sea recibido como el emisor espera. Elemento de comunicación que refiere al correcto uso del lenguaje.

También se han identificado otros factores más específicos, que debe presentar este Agente multiplicador para que la capacitación a la comunidad se lleve a cabo con los mejores resultados. Entre estos se encuentran:

- **Lenguaje Accesible**: capacidad de adaptar el mensaje para que las distintas personas puedan acceder a él, independiente de su profesión o situación socioeconómica.
- **Entrega de material**: dar a la comunidad los elementos complementarios necesarios para que la capacitación sea efectiva.
- **Puntualidad**: Llevar a cabo acciones planeadas en el tiempo establecido.
- **Consideración del lugar de realización:** tener en consideración aspectos ambientales y estructurales que facilitan la realización de una actividad.
- **Uso de tecnología**: manejar elementos que permiten una efectiva entrega del mensaje

- **Manejo de contenidos necesarios**: dominio de conocimientos específicos necesarios para la realización de actividades específicas.

Tomando en consideración el contenido revisado, se ha procedido a analizar estas variables, y producto de este análisis, que se ha abocado tanto a la documentación que se posee, como a la especificación del rol de Agente multiplicador, en cuanto a las tareas y objetivos que debe cumplir, se ha podido llegar a generar un levantamiento inicial del perfil ideal del *Agente multiplicador en protección civil.*

El perfil ha de contemplar (inicialmente) las variables que se detallan a continuación.

- Comunicación Efectiva: ser veraz en la entrega de la información.

- Trabajo en Terreno: desempeñarse como replicador de metodologías de gestión frente al riesgo en diferentes situaciones geográficas

- Manejo de equipos de trabajo: implica tener conocimiento de las distintas dinámicas de grupos y su respectiva aplicación a fin de llevar adelante acciones que buscan un beneficio superior.

- Liderazgo: impactar con el mensaje, motivar e involucrar a diferentes actores sociales en la gestión del riesgo.

- Generar Redes: hacer alianzas estratégicas para el trabajo mancomunado de las diferentes entidades con ingerencia en la gestión del riesgo

- Persuasión: sensibilizar, impactar y convencer a las diversas autoridades y comunidades respecto de la gestión del riesgo.

- Manejo de la Tecnología: dominio de los recursos que son necesarios para la adecuada entrega de la información.

- Proactivo: tener iniciativa en la gestión de proyectos, metodologías y nuevas formas de aplicación.

- Asertividad: emitir información adecuada, de la forma precisa y en el momento que corresponde.

- Habilidades Comunicacionales: refiere a la dicción, postura corporal y uso de tecnologías de apoyo de manera que la credibilidad en la información que se entregue sea resguardada.

- Profesionalismo: actuar siempre teniendo la visión de los objetivos en mente, siendo consecuente con las ideas respecto de las acciones.

- Visión Sistémica: tener en mente el impacto que las acciones tienen en la sociedad y en la organización.

- Capacidad de Diagnóstico: habilidades en relación a la evaluación de necesidades y recursos tanto de la organización como de la comunidad en su situación específica.

- Manejo de Información: refiere a la entrega de información adecuada, sin saturar ni aburrir al cliente o un interlocutor específico.

7.4 Análisis de la Bibliografía Especializada y Observación de Campo.

En cuanto a la observación de campo se puede constatar que para el logro de ciertas competencias se requieren a su vez otras.

A continuación se da cuenta de la descripción de ciertos atributos que han sido identificados como necesarios a través de la observación de campo directa y entrevistas sistemáticas e informales con directores del proyecto en la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI. Cabe mencionar que las variables que se describen a continuación obedecen al análisis de criterios actitudinales con el aporte del análisis de la bibliografía especializada en materia de Administración y Psicología Laboral.

Los atributos actitudinales a considerar para la construcción del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, nos orienta en cuanto al correcto desempeño del rol desde su área de trabajo. Y además nos señala en su conjunción, que el *Agente multiplicador en protección civil*, debe ser un *Líder Comunicacional Efectivo*. Constituyéndose por sobre todo en un comunicador emocional efectivo. Esto dado que es menester para la creación de políticas preventivas y la implementación de acciones de afrontamiento a emergencias y desastres, que resulten ser efectivas, contar con los elementos necesarios para obtener el mejor provecho de los recursos, tanto técnicos como humanos, de que se dispone.

Al hablar de recursos humanos hacemos referencia a todos los elementos aportados por las diferentes personas que pertenecen a la comunidad y participan en el esfuerzo mancomunado por instaurar una conciencia civil de autoprotección y acción_responsable ante la ocurrencia de emergencias y desastres. Siendo también cada persona en particular, perteneciente a la sociedad en general, un recurso humano potencial en la incorporación y difusión de los planes, acciones y conciencia cívica que se pretende instaurar para afrontar los riesgos, con una actitud responsable. Permitiendo de esta manera disminuir tanto los efectos de las amenazas existentes para la comunidad, como las vulnerabilidades que afectan a las personas y las colocan en una situación de exposición mayor ante los riesgos.

Es así como el *Agente multiplicador en protección civil*, debe ser capaz de acercar a la comunidad estas políticas y metodologías de acción, e impactar a esta misma, de modo que sean ellos quienes incorporen y puedan ser capacitados para ejecutar los planes y acciones responsables en el afrontamiento de riesgos. Para que este propósito se vea reflejado en el actuar de la comunidad, este Líder Comunicacional Efectivo (AMPC) deberá poseer atributos tales como[120]:

- **Autoridad merecida**: esta se constituye, tanto de la confianza de la gente como de la credibilidad y coherencia que exprese quien ocupa el lugar de líder, haciendo valer su autoridad en el ámbito de incumbencia que corresponde, y no manifestándose profano y autoritarista en cuanto al ejercicio del poder.
- **Creer en Si Mismos**: se constituye en el requisito esencial para dar a otros la confianza y motivación para seguirlo.
- **Humildad**: así como es necesaria la autoconfianza (creencia en si mismo), no es menos importante tener la capacidad de admitir errores y considerar la opción de que los demás tienen ideas interesantes y dignas de ser tomadas en cuenta.
- **Pasión por el trabajo**: este proporcionará al líder tanto la energía y el ímpetu de llevar a cabo las tareas, como la tendencia desde la que se trabaja y que se espera sea seguida por los demás.
- **Amor por las personas**: este punto es de relevancia manifiesta, ya que el sujeto que le resulte molesto a la comunidad no será seguido de buena gana por estos.

Este líder también debe tener características de líder estratégico, tales como[121]:

- **Dedicación**: esta se enfoca en el compromiso con los resultados en el largo plazo y mantener el posicionamiento de la institución u organismo.
- **Credibilidad**: refiere a la consistencia entre las palabras y las acciones que demuestre quien ocupa la posición de liderazgo. Además de la honestidad manifestada en la fluidez de la información relevante.

---

[120] F. Hesselbein, M. Goldsmith & R. Beckhard. 2006
[121] F. Hesselbein, M. Goldsmith & R. Beckhard. 2006

- **Planificación de lineamientos de acción**: da cuenta de la capacidad del líder de establecer planes a seguir, que sean viables para las contingencias en que se opera.
- **Tendencia al cambio**: refiere a que debe ser capaz de observar las problemáticas e implementar planes con una visión de reingeniería constante de los procesos a seguir en la elaboración del plan de acciones como en lo concerniente a la ejecución de este.
- **Formación de Equipos de Trabajo**: refiere a la capacidad del líder para formar equipos de personas capaces de ejecutar, a través del esfuerzo mancomunado, acciones correspondientes a metodologías de planificación y puesta en práctica de estrategias de afrontamiento de problemas.
- **Tino**: este corresponde a la habilidad de escoger el momento oportuno para la aplicación de los planes correspondientes ante una situación de emergencia o catástrofe, de modo que los esfuerzos no se reflejen en acciones innecesarias o atrasadas.

Un Líder Comunicacional Efectivo, debe poseer asociadas a las competencias ya enunciadas, ciertos atributos correspondientes a:

- **Inteligencia Emocional**: atributo cognitivo que da cuenta de la capacidad de manejar las emociones según la situación particular.
- **Comunicador Emocional**: competencia que da cuenta de acciones como la empatía y asertividad, pudiendo reflejar a otros ciertas problemáticas, además de impactar con determinado mensaje.
- **Asertividad**: capacidad de emitir juicios certeros e inequívocos.
- **Comunicación Verbal Adecuada**: refiere a la capacidad de dar un mensaje lo mas claro posible y adecuado en referencia al receptor determinado.
- **Coordinación de los tres elementos de la comunicación efectiva**: verbal; vocal; visual. El elemento verbal refiere al mensaje que se entrega. El elemento vocal, refiere a la entonación, proyección y resonancia de la voz que transmite el mensaje verbal. En lo concerniente al elemento visual, cabe destacar la importancia de lo que

las personas ven, específicamente de la cara y el cuerpo de quien transmite el mensaje.

7.5 Perfil Psico-laboral del Agente Multiplicador en Protección Civil.

Luego del Análisis descrito se llega como punto final a la descripción del Perfil Psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*:

1-. Calidad de Trabajo.

Excelencia en lo realizado. Implica amplio conocimiento en el área de protección civil y la correcta aplicación de las metodologías de soporte para la gestión permanente (*Acceder, Aidep y Dedos)*.

1.1 Profesionalismo: capacidad de guiar uno o más trabajos de manera rigurosa, basándose tanto en la experiencia como también en la teoría y técnica.
1.2 Compromiso: hacer propios los objetivos de la organización.
1.3 Eficiencia: capacidad de lograr objetivos en un tiempo determinado.
1.4 Responsabilidad: atributo de la personalidad que marca la tendencia a poner como prioridad los deberes y asegurar de este modo los logros esperados.

2-. Tolerancia.

Capacidad de adaptarse y amoldarse a los cambios, ya sea dentro de la ONEMI o fuera de esta. Comportamiento versátil.

2.1 Tolerar diferencias en las personas: comprender y asumir que las diferencias interpersonales se deben a diversos factores, algunos tan concretos como la ubicación geográfica en la cual se encuentran estas.

2.2 Tolerar imprevistos: ser capaz de aprovechar los recursos adecuadamente ante inconvenientes y/o situaciones no previstas.

3-. Temple.

Serenidad y dominio de las circunstancias a fin de que se den las condiciones necesarias para la aplicación de la gestión descentralizada y participativa propuesta por ONEMI. Implica prudencia y fortaleza, siendo capaz de seguir adelante en medio de situaciones adversas.

3.1 Fortaleza interna (Entereza): ser capaz de superar adversidades, tanto externas como también internas, utilizando recursos propios.
3.2 Manejo en relación al ambiente: saber conllevar determinadas actividades programadas que pudiesen o no tener alguna contrariedad.
3.3 Prudencia: ser moderado y sensato al momento de aplicar normas y políticas de la organización, sabiendo discernir lo bueno y lo malo para la empresa, como también para el cliente.

4-. Compromiso.

Sentir como propios la misión, como también los objetivos de la ONEMI.

4.1 Compromiso con las personas: apoyar, informar y educar de manera fehaciente al cliente con el fin de cumplir determinados objetivos propuestos.
4.2 Compromiso con el rol: asumir como propia la tarea de estar en una constante capacitación, como también ejecutar su labor de la mejor manera.
4.3 Identificación con la Organización: asumir como propios los principios de la Protección Civil.

5-. Ética.

Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales. Teniendo en consideración la integridad de las personas.

5.1 Equidad: ser justo al momento de tomar determinaciones, otorgando igualdad de oportunidades para acceder a la información, entre otras situaciones.
5.2 Integridad: actuar con rectitud y coherencia, comunicando ideas y sentimientos de manera abierta y directa.
5.3 Autenticidad: expresar de manera clara, sin dobleces ni engaños, lo que se quiere comunicar.

6-. Orientación al cliente:

Ser capaz de satisfacer las necesidades actuales y potenciales de los clientes. Privilegiando el bienestar psicológico y físico de estos.

6.1 Buscar nuevos clientes: orientar la información y acción hacia los probables clientes, no descuidando a los actuales.

7-. Orientación a los resultados:

Capacidad de fijar metas y objetivos con el fin de lograr el cumplimiento de estos de manera exitosa, ya sea para la adecuada realización de talleres de capacitación, como también para la óptima utilización de recursos frente a la gestión del riesgo.

7.1 Fijar metas reales: conocer a cabalidad los recursos existentes de la organización, generando expectativas reales tanto a nivel interno como externo.

7.2 Priorizar: asignar la importancia adecuada según la circunstancia lo amerite.
7.3 Tolerancia a la frustración: grado de fortaleza y equilibrio interior que permite seguir trabajando a pesar de que las expectativas no sean cumplidas o satisfechas.

8-. Iniciativa

Evaluar las variables situacionales a fin de establecer estrategias inmediatas para la correcta aplicación de las metodologías establecidas por ONEMI.

8.1 Capacidad propositiva: generar instancias en las cuales se puedan proponer ideas, proyectos y programas, entre otros, con el objetivo de mejorar la gestión.
8.2 Proactividad: capacidad de actuar autónomamente en el presente, no sólo pensando en el futuro de determinados proyectos.
8.3 Creatividad: ideación constante de acciones y soluciones que apunten a la resolución de problemas y/o al mejoramiento de la gestión.
8.4 Autoaprendizaje: capacidad de aprender principalmente por uno mismo.
8.5 Autodidacta: capacidad de buscar por si mismo determinada información, ejecutarla y obtener a partir de ella una experiencia.

9-. Flexibilidad

Capacidad para adaptarse y trabajar en diversas y variadas situaciones, con personas o grupos diversos, tanto en terreno como en su institución.

9.1 Adecuación: capacidad de modificar responsablemente lo planificado con el objetivo de obtener un desempeño favorable, tanto para el cliente como también para la organización.

10-. Empowerment

Dar poder al equipo de trabajo otorgando herramientas claras de la gestión frente al riesgo, disminuyendo la vulnerabilidad de la comunidad y aumentando sus recursos, fijando así claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes.

10.1 Fortalecer el rol de la comunidad: otorgar a la comunidad las herramientas necesarias para la ejecución óptima de determinados objetivos.

11-. Autocontrol

Dominio de sí mismo, a fin de llevar a la comunidad el modelo de la gestión frente al riesgo del modo más adecuado posible y no generar hostilidades que desvirtúen la importancia del tema tratado.

11.1 Control emocional: capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros o cuando se trabaja con estrés.

12-. Conciencia de organización

Capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la institución donde se desempeñe, ya sea en gobernaciones, intendencias, municipalidades o la misma ONEMI.

12.1 Respeto al organigrama: adaptación al mandato de sus superiores actuando conforme a ello.
12.2 Claridad: actuar de manera honesta con los diversos actores dentro de la organización.

12.3 Manejo de información: capacidad de informar adecuadamente de la propia gestión y de otros a las autoridades concernientes de la organización.

13-. Conocimiento de los productos:

Ser capaz de reconocer, aplicar e informar, de manera precisa y correcta, los diversos productos que ofrece la ONEMI.

13.1 Conocimiento profundo de productos: compromiso personal con los objetivos de la organización, de manera tal que al momento de transmitir la información a clientes o a otros actores de la institución, esta sea precisa y entendible.
13.2 Experiencia: forma de conocimiento o habilidad derivada de la observación y aplicación de productos desde su génesis hasta su concreción y posterior evaluación.

14-. Comunicación

Capacidad de expresar conceptos e ideas de manera verbal y escrita en forma efectiva, comprendiendo las dinámicas individuales como también de grupos, generando un diseño efectivo de reuniones.

14.1 Negociación: habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación.
14.2 Persuasión: capacidad de convencer a otros de algún propósito, utilizando herramientas no impositivas.
14.3 Perspicacia: capacidad de entendimiento y agudeza.
14.4 Comunicación efectiva: capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.

15-. Planificación y Organización

Capacidad de administrar los recursos existentes para un proyecto o programa, considerando de manera especial las metodologías de soporte para la gestión de riesgo. Estableciendo lineamientos de acción que consideren las variables circunstanciales, tales como el tiempo, espacio físico, recursos económicos y humanos.

15.1 Implementación de metodologías: capacidad de ejecutar eficientemente proyectos y/o programas.
15.2 Coordinación: capacidad de dirigir y administrar recursos económicos y humanos de manera efectiva.

16-. Pensamiento Sistémico

Considerar, evaluar y analizar el impacto en la sociedad a partir de las metodologías diseñadas por ONEMI y su aplicación con la comunidad.

16.1 Integrador: capacidad de analizar situaciones y conclusiones, proponiendo soluciones considerando los diversos elementos y realidades dentro de la organización.
16.2 Trabajo en equipo: capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Para que sea efectivo, la actitud debe ser genuina.

17-. Liderazgo

Habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo, teniendo como sustento los objetivos y metodologías de acción otorgadas por ONEMI en materia del afrontamiento responsable de riesgos.

17.1 Involucrar a otros: capacidad de motivar a otros, de manera tal, que se trabaje en equipo con el fin de cumplir uno o más objetivos.

17.2 Habilidades directivas: capacidad de dirigir a uno o más equipos de trabajo, fijando metas y objetivos de manera realista y coherente.

17.3 Conciliador: capacidad de dar y recibir feedback, con el objetivo de generar sentido de pertenencia dentro del grupo.

17.4 Autoconfianza: seguridad en si mismo que es demostrada en el área social, como también en la resolución de problemas y liderazgo, entre otras situaciones.

17.5 Creer en el éxito de los proyectos emprendidos: tener la seguridad de que a pesar de los eventuales obstáculos que pudiesen surgir en el transcurso de un programa o proyecto emprendido, se utilizarán todos los recursos, tanto propios como de la organización, con el objetivo de cumplir las metas propuestas.

17.6 Proyectar seguridad en sí mismo: capacidad de generar confianza en otros, siendo coherente y honesto al momento de actuar.

18-. Desarrollo de las relaciones:

Capacidad de ser empático, coherente, asertivo y honesto al momento de relacionarse con los otros, de modo de generar redes basadas en la confianza promoviendo la cooperación y apoyo mancomunado en la ejecución de tareas abocadas a la protección civil.

18.1 Capacidad para disentir: capacidad para ser asertivo en la dirección de equipos de trabajo y en el diario relacionar con clientes, además de fomentar una constante retroalimentación entre los diversos actores.

18.2 Empatizar: capacidad de una persona de vivenciar la manera en que siente otra persona y de compartir sus sentimientos, lo cual puede llevar a una mejor comprensión de su comportamiento o de su forma de tomar decisiones. Es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y responder correctamente a sus reacciones emocionales.

19-. Asertividad

Capacidad de comunicarse con los otros de manera franca, directa, precisa y adecuada, logrando el efecto deseado en los interlocutores. Así se entiende la correcta aplicación de las metodologías sustanciales de la gestión de ONEMI orientadas a la consecución de los objetivos en protección civil.

19.1 Exactitud: capacidad de ser preciso al momento de interactuar con otros, al momento de tomar de decisiones, como también al elaborar y aplicar proyectos y/o programas.
19.2 Manejo de la actitud: ser capaz de discernir cómo afrontar diversas situaciones de manera tal que el objetivo o meta a cumplir sea logrado.

7.6 Análisis de las Competencias Requeridas por el Agente Multiplicador en Protección Civil, según los distintos Niveles de Desempeño.

Siguiendo la metodología de descripción de categorías comportamentales (competencias) realizada por Martha Alles, se describen a continuación los distintos niveles de desarrollo de cada competencia. La autora argentina y consultora organizacional Alles, realiza una descripción basada en 4 niveles y en que el nivel mas bajo de desarrollo no implica ausencia de la competencia descrita. No obstante los autores del presente estudio introducen en el desarrollo del mismo la conceptualización del nivel de ausencia de la variable entendido como el nivel mas bajo en la escala de desarrollo de cada competencia. Lo señalado obedece a la necesidad por parte de los directivos de las empresas, tanto como de los trabajadores, por establecer una escala de desarrollo lo más entendible y realista posible. Lo cual implica la comprensión de las acciones que darán cuenta de modo específico del desarrollo de las competencias. Es por esto que se debe lograr el total entendimiento de aquello en lo que consiste ubicarse en cierto nivel de desarrollo de la competencia o en su defecto poseer nula presencia de dicha variable.

Respecto de lo expuesto el análisis es el siguiente:

1.- Calidad del Trabajo

A.- Comprende y conoce los diferentes ámbitos de la Protección Civil, desde lo más simple a lo más complejo, siendo capaz de comprometerse a difundir e informar responsablemente los programas y proyectos de ONEMI, tanto a los diversos actores dentro de la organización, como también a los clientes. Muestra además interés por actualizar sus conocimientos constantemente, traspasando este aprendizaje a sus pares.

B.- Comprende los temas referentes a Protección Civil, aplicándolos cuando es requerido. Informa a los clientes y pares acerca de los programas y proyectos de ONEMI. Asiste a cursos de capacitación.

C.- Conoce el aspecto teórico de la Protección Civil, sin embargo, no logra generar el nexo con la aplicación de esta. Intenta informar a clientes y pares acerca de los programas y proyectos de ONEMI, sin lograr traspasar la información de manera adecuada. No muestra mayor interés en asistir a cursos de capacitación, considerándolos innecesarios y/o inservibles para su gestión.

D.- No comprende ni tiene noción acerca de los fundamentos y aplicaciones de la Protección Civil, por lo que se hace imposible difundir los programas y proyectos de ONEMI. Muestra nulo interés en capacitarse para ejercer de manera eficiente el cargo, por lo que no se capacita.

2.- Tolerancia

A.- Tiene un rendimiento alto, siendo capaz de cumplir metas, en el tiempo propuesto, a pesar de los obstáculos imprevistos y de la diversidad de los diferentes actores dentro de ONEMI, como también de los clientes. Promueve la aceptación verdadera de los otros.

B.- En general presenta un buen rendimiento, cumpliendo la mayoría de las veces las metas propuestas, superando los diversos imprevistos que se presentan en el desarrollo de programas y/o proyectos. En ocasiones tiene dificultades para trabajar y soportar la presión a la cual se ve sometido. Genera el ambiente propicio para la aceptación de la diversidad.

C.- Su rendimiento es variable, ya que ante situaciones de adversidad, su desempeño cae considerablemente, siendo vulnerable ante los imprevistos u obstáculos que pudiesen presentarse en el desarrollo o génesis de proyectos y/o programas. Presenta problemas para aceptar la diversidad de los diferentes actores dentro de la organización como también de los clientes.

D.- No es capaz de superar imprevistos u obstáculos, por lo que la concreción de metas es nula en situaciones adversas. No acepta ni fomenta la tolerancia a la diversidad en la organización ni tampoco en los clientes.

3.- Temple

A.- Capaz de utilizar sus propios recursos y los de ONEMI con el fin de corregir errores. Muestra una alta capacidad de resolución de conflictos, siendo sensato y analítico al momento de decidir qué hacer. Utiliza estas instancias para aprender e informar a los otros de cómo actuar ante una situación como la vivida.

B.- Utiliza recursos propios y de la institución para la resolución de errores. En ocasiones puede necesitar de la retroalimentación de los demás para reconocer fallas. Promueve la sensatez y discernimiento para la toma de decisiones.

C.- En ocasiones no reconoce sus errores, siendo capaz de culpar a otros por la no concreción de las metas. Puede ser un tanto precipitado y visceral al tomar decisiones, por lo que suele ser apresurado. En ocasiones no se rige por los procedimientos estipulados por ONEMI para la concreción de proyectos y/o programas.

D.- No es capaz de reconocer sus errores culpando siempre a los demás y/o a las circunstancias. Es precipitado al tomar decisiones aplicando normas y políticas de la organización de manera incorrecta.

4.- Compromiso

A.- Asume como propios los principios de ONEMI y por ende los de Protección Civil, capacitándose constantemente con el objetivo de mejorar su gestión en los diversos ámbitos que le competen, entre ellos su relación con los clientes y con los diversos actores de la institución, estimulando el compromiso con ONEMI.

B.- Asume los principios de ONEMI y de Protección Civil como propios, llevando a cabo una gestión de buen rendimiento. Otorga un buen servicio a sus clientes y promulga la buena relación con sus pares y el compromiso con ONEMI

C.- Discrepa con algunos principios de ONEMI y con los de Protección Civil, entregando un servicio catalogado, en reiteradas ocasiones, como insuficiente. No logra fomentar el compromiso con la institución y los programas que se ejecutan, lo cual va en desmedro de la labor de esta organización y por ende en sus servicios.

D.- No adopta los principios de ONEMI ni los de Protección Civil, entregando un mal servicio a los clientes, generando de esta manera conflicto dentro de la institución. No logra fomentar el compromiso con la organización.

5.- Ética

A.- Es coherente e íntegro al momento de tomar decisiones y de comunicarse, teniendo como base los valores de una buena práctica profesional y los principios y políticas de ONEMI.

B.- Suele ser coherente e íntegro al momento de comunicarse y tomar decisiones. Tiene como base para ello los valores de una buena práctica profesional como también los principios y políticas de ONEMI.

C.- En reiteradas ocasiones actúa con dobleces y engaños, presentando conflicto con los valores y políticas de ONEMI.

D.- No es capaz de expresarse de manera clara, siendo incoherente y engañosa su manera de actuar ante sus pares como también ante clientes. Distorsiona y acomoda, según su conveniencia, los valores y principios de ONEMI.

6.- Orientación al Cliente

A.- Orientado a conocer y satisfacer en su totalidad las necesidades y expectativas de los clientes. Al mismo tiempo pretende ofrecer una gestión de alta calidad a potenciales clientes, conociendo con precisión y evaluando constantemente los productos que ofrece ONEMI.

B.- En general se orienta a satisfacer las necesidades de los clientes, buscando la posibilidad de otorgar a potenciales clientes los servicios prestados por ONEMI. Conoce y aplica en su gestionar los diversos productos de la organización.

C.- En reiteradas ocasiones su gestión no logra orientarse a satisfacer a los clientes de ONEMI, al mismo tiempo hay un desconocimiento de algunos o varios productos que ofrece la organización a la comunidad, por lo que la aplicación de estos no asegura una gestión de calidad.

D.- No se orienta a satisfacer a los clientes por lo que no logra cumplir las metas fijadas. Desconoce los productos ofrecidos por ONEMI a la comunidad, no pudiendo captar la atención de potenciales clientes. Su gestión es de mala calidad.

7.- Orientación a los Resultados

A.- Fija metas realistas en conjunción con las posibilidades reales de recursos y gestión de ONEMI, con el objetivo lógico de la concreción de ellas. Discierne de manera efectiva las prioridades de la organización. Es perseverante en la búsqueda de soluciones a obstáculos que pudiesen surgir, y en caso de que los resultados no puedan ser alcanzados, es capaz de mantener un equilibrio interno y externo.

B.- En general fija metas reales que estén al alcance de ONEMI y de sus propios recursos como persona. En ocasiones puede proponer objetivos que sean inalcanzables o simplemente proponer objetivos que estén por debajo de la

capacidad de acción. Suele ser perseverante y mantener un equilibrio interno y externo ante situaciones que atenten contra el logro de objetivos.

C.- Suele fijar metas irreales, ignorando las capacidades de acción propias y de ONEMI. Le es difícil superar obstáculos que pudiesen surgir en el proceso, afectando su equilibrio interno como también el campo de acción de la institución, tanto a nivel de pares como también con los clientes.

D.- Fija metas imposibles de alcanzar, sin tomar en cuenta los recursos propios y los de ONEMI. No es capaz de tolerar ni superar imprevistos, lo que conlleva a una gestión imposibilitada de cumplir con los objetivos propuestos.

8.- Iniciativa

A.- Dentro de los rangos establecidos por la ONEMI, actúa de manera autónoma al generar y proponer ideas, como también al momento de concretar soluciones. Muestra interés por conocer potenciales productos que pudiesen ser adoptados por la institución con el objetivo de mejorar la gestión.

B.- Puede trabajar sin supervisión constante, siendo capaz de mejorar su gestión de manera considerable gracias a programas impuestos por la ONEMI, como también a su propia capacidad de proponer ideas y la ejecución de estas.

C.- Es difícil que trabaje sin supervisión. Su capacidad de proponer ideas y ejecutarlas es baja pero no nula. Cumple con su trabajo

D.- No propone ideas ni soluciones, tampoco gestiona instancias para que ello ocurra. Sólo ejecuta órdenes.

9.- Flexibilidad

A.- Es capaz de adaptarse y adecuar ideas, proyectos y programas de buena manera y responsablemente, con el objetivo de obtener una buena gestión y satisfacer las necesidades del cliente como también de ONEMI.

B.- Puede tener algún grado de dificultad al aceptar sugerencias que impliquen la adecuación de ideas, programas y proyectos. En general, aplica estos cambios propuestos, obteniendo la mayor de las veces los objetivos planteados.

C.- Presenta dificultad para adecuar ideas, programas y proyectos. Siendo una complicación el flexibilizar su postura ante la de otros, sean clientes o sus pares de la ONEMI. Cuesta concretar las metas fijas.

D.- No acepta sugerencias que impliquen modificar o adecuar ideas, proyectos y programas. Es rígido en su actuar y comunicar, generando conflicto en la institución como también con clientes. Resulta imposible concretar metas, ya que no es capaz de retroalimentar a otros ni tampoco aceptar el feedback que otros le den.

10.- Empowerment

A.- Fortalece las relaciones entre sus pares, como también con clientes, siendo capaz de delegar funciones, dando las herramientas necesarias a otros con el objetivo de que las metas se puedan concretar, gracias a un trabajo mancomunado entre los diferentes actores involucrados.

B.- Fortalece las relaciones entre sus pares como también con clientes, sin embargo, en ocasiones presenta dificultad para entregar las herramientas adecuadas, para delegar y confiar en la gestión de los otros, siendo esto un obstáculo para el logro de metas, ya que en general la comunidad juega un rol relevante en la concreción de programas de ONEMI. Su gestión es buena.

C.- La entrega de herramientas para una adecuada gestión, en diferentes programas de ONEMI, es baja, siendo esto un generador de conflicto entre sus pares como también con clientes. La comunidad no logra ejecutar los programas de ayuda o capacitación de manera satisfactoria debido a la falta de herramientas otorgadas.

D.- La entrega de herramientas a la comunidad como también a sus pares es nula. Su interés en capacitar a otros para el afrontamiento adecuado de determinadas situaciones es nulo. Su gestión es mala.

11.- Autocontrol

A.- En situaciones de estrés es capaz de evitar reacciones negativas ante provocaciones y hostilidad, manteniendo controladas sus propias emociones a través de técnicas.

B.- En ocasiones puede abandonar temporalmente el lugar donde ha experimentado hostilidad o provocaciones, siendo capaz de mantener controladas sus propias emociones la mayoría de las veces, no generando mayores conflictos.

C.- Le es difícil controlar sus propias emociones ante situaciones de estrés, hostilidades y/o provocaciones. Sus reacciones generan conflicto entre sus pares como también entre clientes.

D.- No es capaz de mantener controladas sus emociones en situaciones de estrés, hostilidades y/o provocaciones. Es conflictivo lo que conlleva a una gestión deficiente.

12.- Conciencia de Organización

A.- Comprende y asume la jerarquía dentro de ONEMI, aplicando los reglamentos y políticas internas de manera tal que su gestión es bien valorada. Actúa de manera honesta con los diversos actores dentro de la institución, siendo capaz de informar de manera fidedigna su gestión a las instancias correspondientes.

B.- Comprende y asume la estructura jerárquica en ONEMI, aplicando en su mayoría los reglamentos y políticas internas de la institución. En ocasiones presenta dificultad para informar y/o actuar adecuadamente ante mandos superiores o subalternos. Su gestión es capaz de influir de manera positiva en su propia gestión como también en la organización.

C.- Presenta dificultades para comprender y asumir la estructura jerárquica de ONEMI, siendo esto un obstáculo para generar una relación fluida y de confianza entre los diversos actores de la institución.

D.- Considera errónea la estructura jerárquica de ONEMI, rechazando asumir y aplicar las políticas y reglamentos de la organización. Su gestión es claramente deficiente, no siguiendo los procedimientos establecidos.

13.- Conocimiento de los productos

A.- Conoce, aplica e informa de manera precisa, correcta y entendible los productos que ofrece ONEMI.

B.- Conoce los productos de la institución, gestionando de buena manera uno en particular.

C.- Conoce los productos que ofrece ONEMI, sin embargo, su capacidad para aplicarlos es deficiente.

D.- Desconoce los productos ofrecidos por ONEMI, por lo que su aplicación se hace inviable.

14.- Comunicación

A.- Logra transmitir sus ideas, pensamientos y sentimientos de manera clara, efectiva y no impositiva, siendo capaz, al mismo tiempo, de escuchar y comprender las dinámicas tanto individuales como de grupo.

B.- Suele generar las instancias para que sus ideas, pensamientos y sentimientos sean transmitidos clara y eficientemente. En ocasiones tiene dificultades para comprender posturas divergentes, siendo un obstáculo posible de superar. Comprende las dinámicas individuales y de grupo.

C.- Sus ideas las transmite con un grado de imposición considerable, generando conflicto en las dinámicas individuales y de grupo, dentro de ONEMI como también con clientes. Además presenta dificultades para expresar pensamientos y sentimientos a otros.

D.- Presenta claras complicaciones para comprender las dinámicas individuales y de grupo, no logra generar consenso al transmitir sus ideas y pensamientos, llegando a ser claramente impositivo al tratar de exponerlos. Al mismo tiempo evita escuchar a sus pares como también a clientes, siendo la retroalimentación un aspecto desechable.

15.- Planificación y Organización

A.- Administra y dirige los recursos económicos y humanos con el objetivo de generar proyectos y/o programas que deriven en su eventual concreción. Implementa planes de contingencia en caso de que surjan imprevistos. Su gestión es destacada, promoviendo el trabajo en equipo.

B.- Administra y dirige sin mayores contratiempos los recursos humanos y económicos disponibles. Sin embargo, suele tener dificultades para generar planes de contingencia con el objetivo de superar emergencias.

C.- Presenta problemas para administrar y dirigir recursos económicos y humanos disponibles en ONEMI. La implementación de planes de contingencia para superar emergencias es precaria, lo que deriva en una gestión deficiente.

D.- La administración de recursos humanos y económicos, con el objetivo de concretar proyectos y programas, se ve fuertemente afectada debido a la nula capacidad de planificación y organización del agente multiplicador. Los recursos para elaborar planes de contingencia no son utilizados, por lo que su gestión es completamente negativa.

16.- Pensamiento Sistémico

A.- Generar acciones y aplicar metodologías que apunten a la integración y participación activa de los diversos actores involucrados en un determinado programa de ONEMI, analizando el impacto de estos en la comunidad.

B.- Las metodologías de ONEMI son aplicadas, apuntando a la integración de los diversos actores involucrados en un determinado programa. Sin embargo, existe

dificultad para ser receptivo a la retroalimentación generada por la comunidad y/o por los pares, no logrando una integración plenamente satisfactoria.

C.- Se aplican metodologías propias de ONEMI a determinados programas, aplicados en una comunidad específica, tomando en cuenta y analizando el impacto en ella, sólo de manera parcial.

D.- Se aplican metodologías de ONEMI desde la visión unilateral de la organización sin tomar en cuenta el impacto en la comunidad, siendo un obstáculo para una retroalimentación e integración efectiva y fidedigna del programa en cuestión.

17.- Liderazgo

A.- Orienta la acción de sus pares, como también la de clientes, hacia la concreción de metas, proyectando seguridad en sí mismo como también en el proyecto emprendido o por emprender. Es capaz de motivar en instancias adversas. La retroalimentación es utilizada como puntal para desarrollar trabajos en equipo y fomentar la pertenencia a estos.

B.- Conduce al equipo a una toma de decisión en conjunto, proyectando una imagen de líder la mayoría de las veces.

C.- Tiene dificultades persistentes para guiar al equipo hacia la toma de decisiones.

D.- La proyección de seguridad en si mismo y en el proyecto emprendido es prácticamente nula, por lo que el equipo no lo ve como líder. Las decisiones y acciones a seguir son resueltas de manera difusa.

18.- Desarrollo de las relaciones

A.- Crear el ambiente propicio para la comunicación adecuada entre los integrantes de un equipo de trabajo, promoviendo la retroalimentación positiva y las críticas en la línea de las acciones y no de las identidades.

B.- Dar feedback a los integrantes del equipo de trabajo para una toma conjunta de decisión.

C.- Demostrar la actitud crítica de las acciones no de las personas. Promoviendo el trabajo constructivo en base a la cooperación.

D.- Imponer o intentar imponer pensamientos o ideas a los demás integrantes del equipo de trabajo, dando pie a relaciones de poder y descalificaciones en el orden personal.

19.- Asertividad

A.- Decir aquello que se quiere comunicar, siendo preciso tanto en el modo, como en el tiempo y lugar.

B.- Expresa de modo elocuente sentimientos y pensamientos

C.- privilegia decir una cosa adecuada y precisa, antes que muchas cosas que podrían no serlo.

D.- Expresa su parecer o sentir, fuera de lugar, o de modo desproporcionado, o en su defecto, no expresa lo que siente o piensa.

En relación al Enfoque de Género de acuerdo a lo que se ha desarrollado a lo largo del presente estudio, se puede concluir que su aplicación se constituye de dos maneras.

La primera y más sencilla consiste en definir a modo de atributos conductuales, en que consiste la presencia de la variable Enfoque de Género en el *Agente multiplicador en protección civil.*

La segunda forma, y no mas compleja sino mas aportativa de lo que el Modelo de Competencias ofrece como una nueva visión de los trabajadores, como inversores de recurso humano, consiste en la comprensión de la transversalidad con que la variable Enfoque de Género se integra al perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, atravesando por todos los atributos que han sido descritos como constitutivos del perfil señalado.

De este modo es posible entender que la mirada de Género que el *Agente multiplicador en protección civil*, debe poseer, se constituye en una herramienta básica, que debe ser aplicado en todo su proceder, entendiéndola de esta manera como una competencia que respecta al desempeño de lo humano, guiando el como se hacen las cosas y a la vez siendo definida en cuanto a niveles de adquisición de esta misma variable.

De este modo la variable conductual o comportamental (competencia) Enfoque de Género, se estructura de la siguiente manera:

Enfoque de Género.

Consiste en poseer en el proceder habitual, la mirada que permite considerar y definir acciones para que tanto hombres como mujeres puedan acceder a la información y a los productos de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, para poder participar de modo efectivo de los programas descentralizados y participativos que ONEMI pone a disposición de la población para el afrontamiento responsable de riesgos.

De este modo se pretende desarrollar a la población y a la sociedad en general, en son de generar mayores herramientas de afrontamiento de riesgos, a través de la disminución de las vulnerabilidades que existen en la sociedad en general y en la población en particular.

Entendemos de este modo los grupos vulnerables como aquellos que no disponen de herramientas efectivas para afrontar situaciones determinadas de riesgo, y que de este modo se ven amenazados por estos que ejercen sobre el grupo una fuerza mayor a la resistencia de que se dispone.

Es así como el Enfoque de Género como competencia se estipula de la siguiente manera:

20-. Enfoque o Perspectiva de Género.
Mirada integral del ser humano, que permite identificar particularidades de las personas así como intereses de estos y que dan cuenta del estilo relacional que se establece. Pone el foco de análisis en las sujeciones que determinan un estilo relacional dado, entre hombres y mujeres, según lo que socialmente se atribuye a estos Géneros.

20.1 Consideración. Considerar las particularidades que la vida cotidiana tiene según se actúe desde el rol femenino o masculino, tanto en lo laboral, como familiar, etc. Y tomar en cuenta estas particularidades al momento de establecer temas prácticos (charlas informativas, capacitación) y disponer de recursos materiales para acoger de buen modo a la comunidad o sociedad en general, además de considerar los horarios de modo de no ser excluyentes con cierto grupo humano.

20.2 Visión base. Este concepto o habilidad se entiende desde la visión con que el *Agente multiplicador en protección civil* debe operar, siendo necesaria para el diseño de programas de capacitación y charlas informativas, lo que se ve reflejado en el uso de un lenguaje accesible, así como adecuado y neutral, tanto para no aburrir, como para no excluir y generar susceptibilidades dentro de la comunidad respecto de las relaciones que se desarrollan entre Géneros, sobre la base de lo que se piensa o es visto de estos.

De este modo la perspectiva de género como competencia se descompone de la siguiente manera:

Enfoque o Perspectiva de Género.

A.- Considera al momento de establecer diseños de programas de capacitación, tanto la adaptabilidad del mensaje para que sea recibido de buena manera por todas las personas que participen de la capacitación o charla informativa. Así como el atractivo de este, enfocado la información a las necesidades o intereses que las diversas personas manifiestan, independiente de que sean hombres o mujeres. Del mismo modo pone interés en que el mensaje sea bien recibido por todas aquellas personas que asisten a la charla, considerando las particularidades que tienen hombres y mujeres y asegurando del mejor modo posible su participación en el proyecto y desarrollo personal, en tanto disminuir las vulnerabilidades y amenazas a través de la generación y refuerzo de herramientas de afrontamiento de riesgos en la comunidad.

B.- Considera las particularidades del grupo y las diversidades de intereses que tienen hombres y mujeres. No obstante le resulta difícil establecer acciones que permitan y aseguren a las personas la igualdad de acceso a la información que se dispensa.

C.- Le resulta difícil reconocer las necesidades y particularidades que diferencian a hombres y mujeres, por lo cual no logra establecer lineamientos de acción efectivos para asegurar el equitativo acceso a la información por parte de sus destinatarios. Lo que dificulta que se lleven a cabo de manera integral los objetivos de ONEMI en materia de Protección Civil.

D.- Diseña los programas de capacitación sin tomar en consideración la hora adecuada que asegure la participación de hombres y mujeres, así como tampoco toma en cuenta el lenguaje al momento de relacionarse con las personas, pudiendo expresarse de modo entendible para el grupo de hombres, hablando por ejemplo de la similitud de las metodologías de afrontamiento de riesgos, con el operar del motor de un automóvil. Del

mismo modo al referirse a tareas de orden doméstico (no remuneradas), habla de modo despectivo o utiliza un lenguaje no verbal incongruente con la integradora visión de Género que con sus palabras dice tener.

Considerando lo recientemente descrito, implícito en lo expuesto deben comprenderse todos aquellos atributos levantados para la construcción del perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*. Esto se puede explicitar de acorde al análisis de cada atributo desarrollado, como a continuación se expresa.

1-. Calidad de Trabajo.

La excelencia en lo realizado, entendida desde la aplicación del profesionalismo, compromiso, eficiencia y responsabilidad, se ve expresada en son de llevar desde la teoría a la técnica todas aquellas acciones tendientes a asegurar como fin último el establecimiento de metodologías de afrontamiento de riesgos en una comunidad determinada, debiendo ser consideradas todas las variables necesarias para generar el debido impacto de la información en las personas que constituyen la comunidad y la sociedad en general.

2-. Tolerancia.

Esta variable conductual, que considera tolerar las diferencias en las personas, así como tolerar imprevistos, se expresa en otorgar a la comunidad todos los aspectos necesarios para que la información llegue de la mejor manera a su receptor, y este se vea motivado a participar de los programas que ONEMI entrega en materia de protección civil. Es así como la variable de Género que el *Agente multiplicador en protección civil* incorpora en su actuar le permite entender las diferencias existentes dentro del grupo humano con que interactúa, de modo de asegurar a este una correcta entrega de información así como la motivación necesaria para hacer a la sociedad en general participe de la implementación de las metodologías necesarias en el afrontamiento responsable de riesgos, tolerando así imprevistos para no atentar contra los objetivos expuestos.

3-. Temple.

Esta competencia, descrita desde la incorporación y desarrollo de habilidades tales como la fortaleza interna, manejo en relación al ambiente y prudencia, desarrolladas en la presente conceptualización, expresan la necesidad de dominar las situaciones a modo de llevar al éxito los programas desarrollados para el afrontamiento responsable de riesgos. Siendo la perspectiva de Género un aporte transversal a la ejecución de ciertas acciones tendientes a superar adversidades y no desesperar ante dificultades que atenten contra aquellos que está estipulado a modo de lineamientos de acción a desarrollar. Es así como la perspectiva de Género otorga al *Agente multiplicador en protección civil*, la visión del recurso humano de que dispone, pudiendo propiciar mayor inversión de este mismo a fin de sopesar las carencias que puedan existir en el ambiente.

4-. Compromiso.

El compromiso, a través de las habilidades que lo constituyen (compromiso con las personas, compromiso con el rol, identificación con la organización), se expresa en la necesidad de asegurar la consistencia de la información que se coloca a disposición de la comunidad, siendo de este modo la expresión de orientación a generar un producto satisfactorio de las necesidades del cliente, lo que implica una visión de las personas y de sus potencialidades, tanto como de sus particularidades o diferencias de intereses y posibilidades de acceso a dicha información. Es por esto que para la correcta y completa expresión de compromiso respecto tanto de las personas como del rol y la organización se debe tener la visión de Género incorporada, que permite invertir en recurso humano así como generar inversión de este mismo a fin de llevar a cabo los programas y las metodologías en que estos se basan, asegurando los objetivos en materia de protección a las personas, sus bienes y ambiente.

5-. Ética.

La ética como competencia que incluye las habilidades; equidad, integridad y autenticidad expresa la necesidad de actuar consistentemente respecto de ideas y sentimientos, lo que se enfoca directamente en considerar la integridad de las personas. Para que la integridad de

estas sea asegurada en términos de propiciar un ambiente que permita su desarrollo, se debe operar desde la perspectiva de Género que el *agente multiplicador en protección civil* posee y utiliza en son de considerar las diferencias de modo de generar igualdad de oportunidades de acceso y desarrollo de las personas. Mostrando a su vez a estas la consistencia necesaria que permite tratar y poner en el tapete de la conversación aquellos aspectos que inicialmente se traducen en debilidades o vulnerabilidades y que pueden ser trabajados y transformados en herramientas adecuadas para el afrontamiento responsable de riesgos.

6-. Orientación al Cliente.

Esta competencia, se evidencia como básica en el actuar del *Agente multiplicador en protección civil,* dado que satisfacer las necesidades del cliente es un objetivo que está imbuido en todas las metas que puede perseguirse con los atributos conductuales ya descritos. De este modo el enfoque de Género permitirá al agente multiplicador, siendo otra competencia básica, pero transversal a las demás, orientarse de buena manera al cliente, siendo capaz de reconocer sus particulares motivaciones y expectativas respecto de temas afines a la Protección Civil.

7-. Orientación a los Resultados.

Fijar metas y objetivos de manera clara y posible de alcanzar, se hace una tarea fundamental para ofrecer a la sociedad un producto de calidad. La perspectiva de género aporta a esta necesidad desde la visión holística que otorga al mirar a los demás como seres integrales, con necesidades e intereses particulares y es a quienes se debe apuntar si se quiere obtener resultados exitosos.

8-. Iniciativa.

La competencia enunciada da cuenta de la posibilidad de aplicar habilidades tales como; capacidad propositiva, proactividad, creatividad, autoaprendizaje y ser autodidacta. Siendo de este modo un conjunto de criterios conductuales que van en la línea de establecer lineamientos de acción acorde a las situaciones y a lo cambiante y eventual de los recursos materiales y ambientales de que se dispone. La perspectiva de Género que posee el *Agente*

multiplicador en protección civil, le otorga a este la seguridad en sí mismo al momento de evaluar el recurso humano del que se dispone, y a través de esta visión abarcativa y considerada de las diferencias existentes entre las personas, aporta al establecimiento de lineamientos de gestión conducentes hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, aprovechando las adversidades como oportunidades de crecimiento y desarrollo, que den mayor sustento a las metodologías descentralizadas y participativas que ONEMI pone a disposición de la sociedad a través de sus productos estratégicos.

9-. Flexibilidad.

Esta competencia expresa la necesidad que el *Agente multiplicador en protección civil* tiene respecto de trabajar con grupos humanos diversos y adaptar de esta forma el mensaje y el modo de transmisión de este a fin de hacerlo lo mas apropiado posible en relación al grupo al que se dirige. Es de este modo que la perspectiva de Género se constituye en un aporte al permitir al *Agente multiplicador*, darse cuenta de las diferencias y particularidades que las diferentes personas representan y tomarlas en consideración a fin de utilizar esta información para motivar y hacer participe a las personas de la implementación de metodologías de afrontamiento responsable de riesgos.

10-. Empowerment.

Esta competencia implica dar poder al equipo respecto de fortalecer sus herramientas de acción frente al riesgo, lo cual se genera principalmente disminuyendo las vulnerabilidades y amenazas que determinado grupo humano posee. Para esto la perspectiva de Género otorga gran aporte en lo que refiere a la identificación de las particularidades y vicisitudes que las personas tienen respecto de temas específicos. Dando así la posibilidad de identificar las vulnerabilidades que las personas poseen y que se pueden constituir, gracias a la capacitación, en potencialidades y herramientas claras de afrontamiento responsable de riesgos.

11-. Autocontrol.

Competencia que refiere al control de si mismo, y que tiene por finalidad no generar hostilidades en la sociedad, a modo de llevar a esta la información del mejor modo posible.

La mirada de Género aporta al actuar del *Agente multiplicador en protección civil*, respecto de la competencia descrita en que es posible advertir las necesidades que el grupo humano tiene y de este modo considerarlas para entregar la información orientada a las mismas.

12-. Conciencia de la Organización.

Competencia que refiere a la capacidad de comprender e interpretar las relaciones que se dan en el marco de la institución y en referencia a la sociedad. En esta competencia se ve como un aporte la mirada de Género del *Agente multiplicador en protección civil*, en lo que refiere a la mirada abarcativa de las relaciones sociales, que se establecen entre géneros, a fin de obtener las mejores condiciones de aplicabilidad de las metodologías de afrontamiento de riesgos que ONEMI desarrolla.

13-. Conocimiento de los productos

Esta competencia refiere directamente al manejo de la información que la institución posee a modo de aprendizaje en materia de metodologías de afrontamiento responsable de riesgos y sus posibles aplicaciones en la sociedad. El enfoque de Género aporta al *Agente multiplicador en protección civil*, respecto de la ejecución de esta competencia en lo referente a la consideración de las particularidades del grupo humano con que se trabaja e interactúa, de modo de llevar la información a estos del modo mas adecuado y específico de su realidad, considerando directrices de apoyo que permiten guiar las acciones hacia la consecución de las metas y objetivos que la institución posee.

14-. Comunicación.

Esta competencia alude a la capacidad de expresar ideas de modo efectivo para lo cual es indispensable que el *Agente multiplicador en protección civil*, desde la mirada de Género adecue la información respecto de la modalidad de entrega de esta en son de las particularidades del grupo humano con que trabaja. Es así como la mirada integradora que otorga la perspectiva de Género aporta guiando la comunicación y los modos de expresión, ya sea verbal o analógica (no verbal), a las necesidades que el grupo humano presenta.

15-. Planificación y Organización.

Esta competencia se expresa en las habilidades de administración de los recursos existentes a fin de lograr la consecución de los objetivos propuestos por la organización en materia de protección civil, por lo que el correcto diagnóstico de las potencialidades y debilidades que el grupo humano que compone la población presenta, se constituye en la mejor aplicabilidad de las metodologías de afrontamiento de riesgos en la comunidad propendiendo a hacer a la sociedad participe de estas metodologías descentralizadas y participativas. Es a través de este diagnóstico que la perspectiva de Género aporta en su visión integral del ser humano.

16-. Pensamiento Sistémico.

Esta competencia también se considera básica y muy cercana al enfoque de Género, ya que ambas evidencian un interés por focalizar la atención en lo general y abarcativo, siendo la primera preocupada del impacto que las metodologías aplicadas por ONEMI, tiene sobre la sociedad. Siendo de este modo la perspectiva de Género el aporte en poner al mismo tiempo la atención en el aspecto integral sin dejar de lado la importancia de considerar las particularidades de las personas, las cuales al ser integradas y consideradas, tanto para el diseño como para la aplicación de talleres y capacitaciones, permiten desarrollar aún mas el recurso humano de que se dispone, y de esta manera generar un impacto lo mas controlado y positivo en la población respecto de las metodologías de afrontamiento de riesgos diseñadas por ONEMI.

17-. Liderazgo.

Esta competencia consistente en la habilidad para conducir grupos humanos hacia una dirección determinada, se ve fortalecida por la perspectiva de Género que posee el *Agente multiplicador en protección civil*, ya que esta visión integral de los fenómenos humanos permite conocer las diferencias y particularidades del recurso humano, así como las necesidades que las personas tienen y permite enfocar estas a una direccionalidad que apunte tanto al desarrollo de las personas como a la obtención de los objetivos de la organización en materia de Protección Civil.

18-. Desarrollo de las relaciones.

Esta competencia da cuenta de la necesidad por parte del *Agente multiplicador en protección civil,* respecto de construir relaciones basadas en la confianza, que otorguen a este la credibilidad necesaria como vocero de la institución, generando en los oyentes la identificación y alianza necesaria para el establecimiento de metodologías de afrontamiento responsable de riesgos. De este modo la perspectiva de Género otorga al agente multiplicador la visión integral del ser humano y la posibilidad de adecuar el mensaje a las necesidades y particularidades de la población y la sociedad en general, de modo de impactar a la población y hacer a las personas participes de la metodología descentralizada y participativa de afrontamiento de riesgos.

19-. Asertividad.

Esta competencia se expresa en la capacidad de expresarse de modo sincero, franco, directo y específico en referencia al mensaje que se quiere entregar. Para lo cual la perspectiva de Género otorga un aporte fundamental en términos de identificar de acuerdo al grupo humano con que se interactúa, el modo más efectivo de entrega de información, cubriendo las necesidades de este y siendo respetuoso de sus susceptibilidades y sujeciones particulares.

7.7 Evaluación de Competencias.

Estos atributos comportamentales y de conocimientos adquiridos deberán ser evaluados a través de la evidencia de acciones específicas que den cuenta de la adquisición y nivel de desarrollo de determinada competencia.

Para estos efectos se proponen los siguientes métodos de evaluación de competencias:

1.- Entrevista de Incidentes Críticos (EIC).

Esta herramienta metodológica permite la evaluación de las competencias en términos de la historia del trabajador en la ejecución de las tareas que corresponden a su cargo.

Esta herramienta propuesta por Flanagan se entiende como medio para el levantamiento y la evaluación de competencias (Criterios de acción) y se aboca a la especificación de conductas claves que la persona ha evidenciado en el desarrollo de su trabajo y la ejecución específica de su cargo.

La entrevista usualmente se compone de 2 partes:

a) Preguntas claves sobre incidentes específicos propios de la ejecución de las tareas correspondientes al cargo. En este punto cobran relevancia las acciones emprendidas y su factibilidad de ser medidas en cuanto a efectividad, además de aquellas personas que han participado de la consecución de los objetivos alcanzados.

   En este punto son de gran aporte las exploraciones tales como:

- ¿Que cosas hicieron que llegara a esta situación?
- ¿Quién o quienes intervinieron en la situación?
- ¿Qué rol cumplía usted?
- ¿Qué resultados produjo?

b) Presentar al entrevistado un conjunto de evidencias comportamentales que permitan por parte de este, su ordenamiento lógico como guía de un trabajo efectivo.

Existen además otras metodologías como el Panel de Expertos, Focus Group, Assessment por competencias, entre otros, no obstante se propone como el más adecuado para la situación de evaluación de desempeño la Entrevista de Eventos o Incidentes Críticos.

8.- Conclusiones.

El estudio desarrollado otorga el perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil* como producto sustancial. Herramienta que ha sido desarrollada desde la visión del *enfoque de competencias* y se constituye en un elemento aportativo a la gestión de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI, tanto para seleccionar a los/las integrantes pertenecientes al Sistema Nacional de Protección Civil, y que sean los mas idóneos para ser capacitados como Agente multiplicador (a), como también para la implementación de cursos y talleres de nivelación de competencias.

La metodología utilizada para la estructuración del presente estudio abarca en primera instancia la revisión y análisis de la bibliografía institucional, así como la correspondiente a los aportes generados tanto de la Psicología como de otras disciplinas atingentes. Así también la realización de entrevistas de descripción de cargo y observación de campo directa a fin de definir tareas y funciones relativas al rol, además de identificar los criterios comportamentales que ayudan a la ejecución exitosa de este. También fueron consideradas la realización sistemática de entrevistas con expertos en protección civil y en el enfoque de competencias. Se cierra este proceso metodológico con la realización de un panel de expertos, con el objetivo de evaluar las competencias levantadas, así como adicionar nuevos criterios conductuales o suprimir otros según se estipule a partir del consenso entre los expertos en materia de protección civil de ONEMI y los realizadores del presente estudio.

Teniendo identificadas las competencias, producto del análisis mencionado, se siguió con el tratamiento de estas según lo planteado por Martha Alles[122], quien establece cuatro niveles de desarrollo para cada competencia.

Cabe mencionar que los realizadores del presente estudio adoptan el modelo de competencias mencionado por Martha Alles, sin embargo, introducen la modificación siguiente: la mencionada autora conceptualiza los niveles de competencias partiendo de la

[122] Autora argentina que adopta la metodología de Spencer & Spencer.

base de que existe una presencia mínima de la variable en cuestión, lo cual da cuenta de que no existe la nula presencia de esta. No obstante los realizadores de este estudio consideran importante recalcar el hecho de que las competencias se desarrollan y para que esto sea efectivo debe haber una comprensión clara y precisa de los criterios conductuales a que se está aludiendo, tanto por parte de los directores de la organización como de los trabajadores u operarios de la misma. Es por esto que se considera relevante definir como el nivel más bajo de desarrollo de la variable la ausencia de la misma.

Acorde al análisis realizado, respecto de los aportes en materia de competencias, se concluye que existen dificultades en la aplicación e implementación de este modelo por parte de las organizaciones, dado que muchas veces el énfasis está puesto en generar manuales de descripción de cargos que resultan confusos y desconcertantes, tanto para directivos como para trabajadores, respecto de la adecuación de un trabajador en particular a un nivel requerido de desarrollo de la variable. Es por esto que este estudio pretende aportar a la comprensión, por parte de los diversos actores de la organización, respecto de qué significa tener un determinado nivel de desarrollo de la variable en cuestión, y por lo tanto, poseer las competencias requeridas para desempeñar un determinado cargo.

Continuando en esta misma línea, resulta importante mencionar que el modelo de competencias surge de la necesidad de desarrollar el capital humano dentro de la organización, pensamiento que expresa una distinción importante respecto de la concepción del trabajador como un conjunto de atributos cognitivos, de personalidad, interpersonales, etc. que definen la adecuación de determinado trabajador a un cargo especificado. De este modo se entiende que las personas representan un activo importante de desarrollar y que a su vez otorgará mayor valor y distinción a una organización respecto de otra.

Lo mencionado da cuenta del cambio de visión experimentado por las organizaciones respecto de su personal y define una mirada hacia estos que es sistémica y amplia respecto del desempeño de lo humano. Ya no se considera, en esta visión, a los trabajadores como

una *máquina más*[123], sino que es considerado como un inversor de activos a la organización[124].

Se desprende de este intento la estructuración de un perfil psico-laboral por competencias para el *Agente multiplicador en protección civil* de ONEMI, el cual pretende ser lo más atingente posible a la realidad de la institución, así como procurar ser lo más claro y específico respecto de las acciones que se deben tomar para el correcto ejercicio del cargo o rol especificado.

Hasta este punto se ha realizado una contribución a la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, entregando un criterio objetivo de desempeño, que considera distintos niveles de adquisición y desarrollo de la variable, conceptualizada desde su presencia nula hasta el máximo valor de la misma, que define por consecuencia un desempeño alto para quienes ejecutan el rol especificado.

De este modo, al contar con el perfil psico-laboral del *Agente multiplicador en protección civil*, se sistematiza aquellos atributos conductuales que éste debe presentar para la ejecución adecuada y efectiva de su rol. Pudiendo de este modo diferenciar a aquellos que alcanzan un desempeño excelente respecto de quienes se encuentran en un nivel de desempeño simplemente adecuado o bajo. Ante lo cual se hará posible definir la necesidad de establecer programas de nivelación de competencias, dependiendo de las áreas específicas que se desea reforzar.

Se entiende entonces que desde este momento se cuenta con la sistematización de los criterios conductuales que el *Agente multiplicador en protección civil* debe mostrar. Pudiendo entonces comprender la importancia de esta herramienta (perfil psico-laboral), en base al análisis que se describe a continuación.

---

[123] Illanes Pablo, "El Sistema Empresa Una Visión Integral de la Administración", 6ª Ed. Pág. 58
[124] Davenport, Thomas. 2006.

Calidad de Trabajo.

Se hace necesario que el *Agente multiplicador en protección civil*, cuente con esta competencia a modo de desarrollar lo mejor posible las estrategias de acción y la replica de metodologías de afrontamiento ante el riesgo.

Esta actividad como principal misión tiene, según hemos visto, velar por la seguridad de las personas, sus bienes y ambiente, y es por la relevancia que tiene dicha misión, que las acciones tendientes a la *protección civil*, deben ser guiadas por una competencia clave que asegure que las metodologías utilizadas, tanto como las estrategias que se emprendan a fin de replicar el modelo participativo y descentralizado de afrontamiento de riesgos, sea de la mas alta calidad posible.

Tolerancia.

El *Agente multiplicador en protección civil* debe contemplar esta competencia en su repertorio, dado que en el trabajo con la sociedad encontrará bastantes obstáculos, dados desde la diversidad cultural hasta la falta de recursos, para la aplicación de acciones propendiéntes a replicar las metodologías de acción frente al riesgo de la comunidad.

Es así como el *Agente multiplicador en protección civil* deberá ser tenaz y soportar las adversidades pudiendo fijar cada vez objetivos claros y alcanzables, pero cada vez mayores. Siendo de este modo tolerante a la frustración pero audaz en su visión, lo que le permitirá mejorar y desempeñar su rol del modo más óptimo posible.

Temple.

El temple como competencia involucra el concepto de "fortaleza interna" comúnmente utilizado, refiriendo a la capacidad de utilizar recursos personales para llevar a cabo acciones o proyectos aún cuando las situaciones ambientales son adversas.

De este modo el *Agente multiplicador en protección civil* podrá contar con la capacidad de invertir sus potencialidades, tanto técnicas, conceptuales y humanas a fin de otorgar aptitud y actitud a la ejecución de las tareas competentes de su rol.

Esta competencia resulta de gran relevancia para este *agente multiplicador*, dado que los recursos materiales pueden variar y su falta podrá poner en riesgo la ejecución de las acciones planeadas, y ante esto solo la inversión de recursos propios podrá otorgar mayor valor a lo realizado y permitir que la información y capacitación a la sociedad sea llevada de la forma mas adecuada posible.

Compromiso

El compromiso es entendido como competencia desde el creer en la organización y poner en marcha aquellas prácticas organizacionales que son las adecuadas para llevar a la sociedad de la mejor forma posible los conocimientos y herramientas de que se dispone en materia de afrontamiento responsable de riesgos.

De este modo el compromiso con la organización quiere decir tener la convicción de que el conocimiento que la organización posee en materia de protección civil y afrontamiento de riesgos es valido y adecuado, por lo cual debe ser trabajado de la manera mas respetuosa posible.

Esta competencia es de gran relevancia para el *Agente multiplicador en protección civil,* dado que este debe tener total confianza y creencia en lo que esta transmitiendo a la sociedad, debiendo estar preparado en la materia y siempre hablar desde lo que sabe.

Es de este modo que mientras mas alta sea la creencia en las metodologías de afrontamiento de riesgos y sus bases epistemológicas, mayor será el compromiso con la organización y a su ves lo será también la credibilidad de la institución y las posibilidades de aplicación de las políticas de la organización a las diferentes instancias sociales.

Ética.

Esta Competencia es de gran relevancia como parte constitutiva del *Agente multiplicador en protección civil*, dado que este debe impactar a la sociedad con el mensaje, y cualquier discurso disonante entre las acciones propias o pensamientos particulares respecto de los

temas que se trabajan en la organización a la que este pertenece, podría poner en situación de riesgo las posibilidades de impacto de la información en términos de credibilidad.

Es de este modo que el *Agente multiplicador en protección civil*, debe mostrar ser una persona integra, que actúa sin dobleces ni engaños ni dobles discursos a fin de generar credibilidad en el tema que está relatando y transmitiendo a la sociedad.

Orientación al Cliente.

Esta competencia es de gran relevancia como parte constitutiva del *Agente multiplicador en protección civil*, dado que este debe orientar el mensaje en términos de información y capacitación, al cliente específico que esta recibiendo el producto de esta comunicación.

Es de este modo que el *agente multiplicador* debe tomar en consideración variables específicas del grupo humano con quien trabaja y los recursos materiales y ambientales de que se dispone, al momento de realizar charlas informativas, talleres de capacitación, etc.

Si esta competencia no se da, podría este *agente multiplicador*, perder el norte en cuanto quien es el receptor de la información que se está dando, y de este modo mecanizar la entrega de esta y disminuyendo el impacto que la información tiene en la sociedad, tanto a nivel de credibilidad como de relevancia.

Orientación a los Resultados.

Esta competencia define la rigurosidad y vehemencia con que debe trabajar el *Agente multiplicador en protección civil* en cuanto a la visión de impacto en la sociedad respecto de los planes y metodologías que se intenta implementar.

Es de este modo que esta competencia permitirá al *Agente multiplicador en protección civil*, tener una visión de los resultados y guiar las acciones al logro de los objetivos, asegurando el impacto en la sociedad respecto de los temas tratados.

Además esta competencia se vuelve de real importancia dado que otorga la visión de establecer metas reales, viables en consecuencia a los recursos que la organización posee, y que el propio *Agente multiplicador* posee, de modo de asegurar la obtención de resultados provechosos en la línea de la *protección civil.*

Iniciativa.

Esta competencia evidencia su importancia al otorgar la posibilidad de actuar de modo autónomo tanto en lo que refiere a la propia visión de carrera que se tiene dentro de la organización, en términos de capacitación y manejo amplio de conocimientos en el área de competencia, como de la aplicación de las metodologías de que se dispone en materia de afrontamiento de riesgos.

Esta *iniciativa* refiere al ser proactivo en la generación de ideas y en la capacidad propositiva, que permita a la organización co-evolucionar en conjunto con los trabajadores que forman parte de esta misma.

Del mismo modo esta iniciativa no implica total independencia de accionar, dado que la organización cuenta con una estructura que asegura su estabilidad.

Flexibilidad.

Esta competencia es de importancia para el *Agente multiplicador en protección civil*, en términos que otorga a este la capacidad de adaptarse y adecuar el mensaje que se quiere transmitir, a las diferentes situaciones eventuales que puedan ocurrir, respecto del cliente o del ambiente circunstancial.

Esta *flexibilidad*, orienta las acciones del *Agente multiplicador en protección civil*, a la consecución de objetivos en términos de impactar con el mensaje siendo lo más respetuosos y cuidadosos de satisfacer las necesidades del cliente.

Empowerment o Empoderamiento.

Esta competencia refiere a la capacidad por parte del *Agente multiplicador en protección civil,* respecto de tomar posesión conciente de los recursos de que dispone y utilizarlos consecuentemente en la generación de estrategias de *"protección a las personas, sus bienes y ambiente"*.

De este mismo modo, esta competencia otorga al *Agente multiplicador en protección civil*, la posibilidad de generar a través de la promoción de la participación social, el empoderamiento por parte de la comunidad y los distintos estamentos de la sociedad, respecto de los recursos de que disponen y que les permitirán actuar en el afrontamiento responsable de riesgos, a través de la correcta y responsable utilización de las metodologías desarrolladas por ONEMI en materia de afrontamiento de riesgos.

Autocontrol.

Esta competencia resulta de gran relevancia para el trabajo desarrollado por el *Agente multiplicador en protección civil*, dado que este debe tener en mente la visión del impacto y las vicisitudes que sus actos tienen y de este modo actuar en concordancia con los objetivos.

Con respecto a los objetivos deberá asegurar siempre que la información transmitida impacte siempre de modo positivo, es decir que oriente a la acción por parte de los receptores, y en ciertas ocasiones las hostilidades respecto de la viabilidad de la aplicación de las metodologías o la credibilidad de estas pueden hacer al *agente multiplicador*, como cara representativa de ONEMI, sentirse agredido u ofendido. Ante esto el autocontrol como competencia, permitirá al *agente multiplicador*, transformar en positivas aquellas "afrontas situacionales" que amenazan con opacar la entrega del mensaje, haciendo de esta situación, por el contrario, una instancia propicia para la mejor entrega y adecuación de la información a las necesidades del cliente que necesitan ser satisfechas.

Como se ve en esta última frase, aludiendo al *autocontrol*, se llegó a intersectar con la competencia antes descrita *Atención al cliente*, lo cual no refiere a un error, sino por el

contrario apoya la tesis de una nueva visión respecto del ser humano en que su composición dinámica no es reducible a un conjunto de elementos segmentados, sino que refiere a una organización dinámica en que sus variables constitutivas de todo desempeño de lo humano van evolucionando en son del desarrollo de una mejor persona.

Cabe señalar que "mejor persona" refiere a mayor desarrollo integral en términos tanto de aptitudes como de actitud, lo que llevará a un desempeño exitoso.

No menos importante resulta mencionar que la intersección que se vio recientemente podrá verse reiterada respecto de otras competencias.

Conciencia de la Organización.

Esta competencia otorga al *Agente multiplicador en protección civil*, la posibilidad de actuar teniendo la visión de jerarquía dentro de la organización, lo cual le permite regular su autonomía en términos de asegurar la integridad de la organización en términos de la validez de la información entregada y las metodologías utilizadas.

Es de este modo que esta competencia se vuelve de gran relevancia para el *Agente multiplicador en protección civil*, otorgando a este, la conciencia de necesidad latente, respecto de disponer de diferentes estilos de negociación y comunicación, de modo de obtener logros en cuanto a salvaguardar el cumplimiento de objetivos superiores.

La *conciencia de organización* como competencia, es muy necesaria para el *Agente multiplicador en protección civil*, dado que da cuenta del como fluirá la información y permite por tanto a este mismo direccional argumentos de acuerdo a la instancia en que se está trabajando respecto de un concepto determinado.

Conocimiento de los Productos.

Esta competencia es muy relevante y básica para el *Agente multiplicador en protección civil*, dado que este debe conocer ampliamente los productos de ONEMI, para así poder entregar la información a la sociedad, de la manera mas clara posible.

Esta competencia consiste en que a través del estudio permanente, la autogestión, la proactividad y la identificación con la organización, también vista como parte del *compromiso*, se adquiera un manejo lo mas amplio posible en materia de protección civil, que permita llevar el mensaje y las metodologías diseñadas por la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, a cualquier situación específica y cliente específico, asegurando de este modo la correcta acción en materia de *protección civil.*

Comunicación.

Esta competencia otorga al *Agente multiplicador en protección civil*, la habilidad de transmitir pensamientos, ideas y sentimientos a un grupo de personas y de modos diversos. Asimismo, esta competencia involucra la capacidad de escuchar y comprender aquello que el otro desea transmitir.

Esta competencia es de real importancia para este caso, dado que el *Agente multiplicador* debe ser un concientizador y capacitador de la población respecto de la necesidad de implementar metodologías de acción frente al riesgo, por lo cual debe impactar a la sociedad respecto del tema, pero además y no menos importante resulta la necesidad de reflejar las necesidades que la población tiene y transmitir asociadamente credibilidad respecto de lo que se plantea.

Planificación y Organización.

Esta competencia otorga las habilidades tanto administrativas como de orden en cuanto a organizar los recursos de que se dispone tanto en lo material como en lo humano, y mediante un diagnóstico de la situación establecer la viabilidad del proyecto que se tiene- de este modo se hace posible estudiar los objetivos y readecuar ciertas acciones a fin de asegurar la consecución de los objetivos planteados.

Esta competencia permite al *Agente multiplicador en protección civil*, establecer metas reales y orientar los recursos hacia la obtención de los resultados, de modo de ir avanzando y no echar abajo un proyecto tan grande como lo es la protección civil de los chilenos.

Pensamiento Sistémico.

Esta competencia refiere a la habilidad de considerar siempre las implicancias que tiene para una comunidad o sociedad la aplicación de las metodologías y planes de acción en materia de acción frente al riesgo.

Esto otorga al *Agente multiplicador en protección civil,* la capacidad de prever situaciones y actuar en consecuencia, asegurando así la satisfacción de las necesidades del cliente y por tanto los objetivos de ONEMI en materia de protección civil.

Liderazgo.

Esta competencia representa una amplia gama de habilidades comunicacionales, de negociación, directivas, etc. No obstante al definir su relevancia específica en el caso del *Agente multiplicador en protección civil,* en el marco de la especificación del perfil psico-laboral del mismo, es necesario mencionar la capacidad de motivar a sus pares, clientes, superiores, etc. y guiar acciones y proyectos hacia la consecución de metas claves en materia de protección civil.

El desarrollo de esta competencia otorgará al *agente multiplicador*, mayores herramientas tanto de la inversión de capital humano como del manejo de grupos y equipos de trabajo, a fin de orientar acciones de acuerdo a la viabilidad y motivar a los otros para la consecución de los objetivos propuestos.

Desarrollo de las Relaciones.

Esta competencia permite al *Agente multiplicador en protección civil*, trabajar con las personas poniendo la vista y otorgando relevancia a la construcción de redes de relación, lo que otorga a este la capacidad de propiciar feedback, actuando y transmitiendo un mensaje claro y seguro, que respete las susceptibilidades de las personas y que integre a estas a la conversación, pudiendo trabajar todos los puntos críticos de un tema particular, sin llegar a ofender a nadie por medio del ataque a la identidad, dado por centrar la atención en esta.

Asertividad.

Esta competencia consiste en expresar de modo adecuado el mensaje que se quiere transmitir. De este modo esta misma otorga al *Agente multiplicador en protección civil*, la capacidad de dar cuenta de los sucesos que ocurren, aclarando problemáticas sin llegar a generar desconfianzas, susceptibilidades o malos entendidos.

Esta competencia otorga la habilidad de manejar las relaciones entre las personas de modo que confluyan en un acto constructivo.

Enfoque o Perspectiva de Género.

Mirada integral del ser humano, que permite identificar particularidades de las personas así como intereses de estos y que dan cuenta del estilo relacional que se establece. Pone el foco de análisis en las sujeciones que determinan un estilo relacional dado, entre hombres y mujeres, según lo que socialmente se atribuye a estos Géneros.

Una vez finalizada la descripción de las competencias y el respectivo análisis de la Perspectiva de Género que ha sido integrada para el abordaje del perfil psico-laboral descrito para el *Agente multiplicador en protección civil*, se hace posible mencionar que desde el enfoque de las competencias como una mirada diferente de las personas (trabajadores), que versa de estos como inversores en capital humano, se evidencia que el enfoque de Género puede ser descrito como competencia a fin de establecer una estructura didáctica que permita comprender por parte del lector, aquellos niveles de presencia de la variable que implican una tendencia al mayor desarrollo de esta, no obstante su aporte fundamental se vislumbra en la visión de que el recurso humano se desarrolla y es desde el desarrollo de los trabajadores que la organización crece. De esta manera, por ser el trabajador, el activo principal de la organización y además dueño e inversor de sus propios activos, se constituye la Perspectiva de Género como atributo fundamental de lo humano, necesario como fundamento del *Agente multiplicador en protección civil,* en su acercamiento a las personas y en todo momento de su trabajo, ya sea a nivel planificativo o ejecutivo.

Es por esto que la Perspectiva de Género se manifiesta como competencia transversal a todas las descritas en el Perfil Psico-laboral del Agente Multiplicador en Protección Civil.

Del mismo modo que ha sido descrita la validez de este estudio como herramienta metodológica, respecto de sus variables y la relevancia de cada una de estas, se consideran además los siguientes alcances para el estudio presente:

Como principal implicancia este estudio ofrece la sistematización de las variables que acercan a la sociedad respecto de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior. ONEMI, a través de su Agente Multiplicador en Protección Civil, quien ve corporizadas en si mismo estas competencias y de este modo se encamina a mejorar cada vez mas respecto de la ejecución de su rol y su contacto con la sociedad.

Una segunda implicancia la constituye la constitución de las bases necesarias para el desarrollo de una evaluación de desempeño por competencias, lo que ofrece mayor agilidad y consideración de las personas en el proceso de evaluación. Además se hace posible evaluar la adecuación al cargo de una persona en son de acciones específicas que esta haya llevado a cabo en la ejecución de su rol.

Como tercera implicancia y la más amplia de este estudio, se constituye la implementación de un Modelo de Gestión por Competencias, que aportaría tanto a la agilización de los procesos, como al mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

9.- GLOSARIO.

1. **ACCEDER:** Metodología de planificación y respuesta ante las situaciones de emergencia y desastre, de que dispone la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior. Esta metodología es simple y muy practica para ser aplicada en situaciones de emergencia local

2. **Agente Multiplicador:** Líder capaz de replicar los modelos de gestión en Protección Civil, coordinar a las personas e impactarlas para generar una posición responsable de manejo de riesgos, tendiendo a mejorar las condiciones de seguridad de cada persona y de la comunidad en general. Rol de informante, sensibilizador y capacitador de la población en cuanto a las políticas de Protección Civil.

3. **AIDEP:** Metodología para el diagnóstico de Riesgos y Recursos de que dispone la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior para el desarrollo de planes de respuesta a emergencias y planes integrales de seguridad.

4. **Antrópico:** relativo a un evento ocasionado por la acción humana independiente al fenómeno de la volición.

5. **Asertividad:** Refiere a la capacidad necesaria para desenvolverse eficazmente en un medio social y laboral normalizado, pudiendo comunicar efectivamente los conceptos que se quieren transmitir. La efectividad de la comunicación alude a que el momento la forma y el contenido sean consistentes y congruentes con el evento.

6. **Atributos Psicológicos:** Rasgos de personalidad que evidencian tendencias a actuar por parte de un sujeto.

7. **Autocontrol:** Capacidad consciente de regular los impulsos de manera voluntaria, a fin de alcanzar un mayor equilibrio personal y relacional.

8. **Autocuidado:** El auto-cuidado es la práctica de actividades que los individuos realizan en favor de sí mismos para mantener la vida, la salud y el bienestar.

9. **Autoritarista:** Persona que impone poder en áreas no correspondientes a su incumbencia de autoridad. Corresponde al abuso del poder en cuanto a tratar por la fuerza aquello que no se obtiene a través de la razón.

10. **Capacitación:** Es el aprendizaje focalizado en el trabajo futuro de la persona. Consiste en un conjunto de experiencias de aprendizaje provisto por la organización dentro de un período específico de tiempo para posibilitar la mejora del desempeño y la formación de habilidades, competencias, etc.

11. **Capacitando:** Persona que está siendo capacitada.

12. **Competencias:** Conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales y otros atributos, los que correctamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior. Es aquello que distingue los rendimientos excepcionales de los normales Y bajos y que se observa directamente a través de las conductas de cada sujeto en la ejecución cotidiana del cargo.

13. **Contenidos Subyacentes:** Refiere a aquellas características profundas de la personalidad del sujeto.

14. **Cooperación:** Acto de trabajar con otras personas por un fin común, guiándose no solo por intereses personales, sino por objetivos superiores.

15. **Cultura**: Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época y grupo social determinados

16. **Decreto con Fuerza de Ley**: "Normas dictadas por el Presidente de la República sobre materias propias de Ley, en virtud de una autorización que le confiere el

Congreso Nacional para ello, la que no puede exceder de un año y debe expresar las materias sobre las cuales versa la delegación.

A pesar de que en cuanto a su forma no son leyes, porque no emanan del poder legislativo, sí lo son en cuanto a su contenido. Por ello los decretos con fuerza de ley tienen el mismo rango que una ley ordinaria. Artículo 32 numeral 3° de la Constitución Política de la República de Chile".

17. **Decreto Supremo**: Todo mandato escrito y revestido las demás formalidades prescritas por el ordenamiento jurídico. (Por lo general son el cumplimiento de las exigencias que establezca la Ley Orgánica respectiva) dictado por el Presidente de la República en el ejercicio de sus funciones. Artículo 32 numeral 8 de la Constitución Política de la República de Chile.

18. **Decreto Ley**: "Norma dictada por el Presidente de la República sobre materias propias de ley sin autorización alguna del Congreso Nacional. Estas son las normas jurídicas propias de los gobiernos de facto (de hecho) en que se ha producido un quiebre de la institucionalidad y se ha disuelto el Congreso Nacional. Ejemplos. Los decretos leyes del régimen autoritario militar dictados entre el 11 de septiembre de 1973 y el 11 de marzo de 1981" en Chile por el Gral. Augusto Pinochet Ugarte.

19. **Empatía:** Demostrar que se es consciente de los sentimientos, las emociones y los pensamientos de los demás durante una interacción cara a cara o mediante algún medio de comunicación. Refiere a ponerse en el lugar del otro.

20. **Equidad:** Atributo de la justicia, que cumple la función de corregir y enmendar el derecho escrito, restringiendo unas veces la generalidad de la ley y otras extendiéndola para suplir sus deficiencias, con el objeto de atenuar el rigor de la misma.

21. **FAM:** Formación de Agentes Multiplicadores.

22. **Flexibilidad:** Es la capacidad de alternar entre distintos criterios de acción, que pueden ser necesarios para responder a las demandas cambiantes de una tarea o situación.

23. **Habilidad:** Capacidad para desarrollar una determinada tarea.

24. **Honestidad:** Atributo de personalidad que refiere a ser Razonable, probo, honrado, actuando de modo moralmente adecuado.

25. **Iniciativa:** Cualidad personal que inclina a desarrollar una actividad por mutuo propio, no esperando recibir ordenes para realizar eventos determinados, siendo que estos se enmarquen en un proyecto y respeten líneas generales de metodología y aplicación.

26. **Ley**: Declaración de la voluntad soberana, que manifestada en la forma prescrita por la Constitución manda, prohíbe o permite. (art. 1 Código Civil)

27. **Leyes Orgánicas Constitucionales**: "Aquellas que versan sobre materias expresamente previstas en el texto de la Constitución, las que requieren ser aprobadas por los cuatro séptimos de los diputados y senadores en ejercicio. Ellas son objeto de u control preventivo de constitucionalidad y no pueden ser materia de delegación de facultades legislativas".

28. **Liderazgo:** Competencia o habilidad para conducir a otros hacia la consecución de una meta común, motivándolos a trabajar con dedicación y espíritu emprendedor.
29. **Mancomunado:** acto conjunto de desarrollo de un trabajo. Implica la intervención de una serie de actores en la realización de una tarea.

30. **Modelo Conductual:** Enfoque de la Psicología que en materia de competencias, centra su interés en identificar las capacidades de fondo de la persona, que conllevan a desempeños superiores.

31. **Modelo Funcionalista:** Modelo de utilidad en la Psicología y otras ciencias sociales, que sitúa su foco de interés en desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar en un proceso productivo determinado.

32. **Motivación:** Conjunto de procesos psicológicos que estimulan una conducta para beneficio propio, colectivo o laboral.

33. **Objetividad:** Capacidad de realizar un análisis conceptual, abstrayéndose lo más posible de las susceptibilidades propias y distintivas respecto de otros sujetos.

34. **ONEMI:** Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior.

35. **Panel de Expertos:** Herramienta metodológica consistente en la constitución de un grupo de trabajadores con probada experiencia y algunos de sus supervisores. Los cuales son reunidos con el objetivo de tratar un tema en particular, definiendo criterios comunes de acercamiento y evaluación conceptual y operacional respecto de la actividad particular que se realiza y el concepto que se trata.

36. **Percepción:** Es el acto de toma de conocimientos de datos sensoriales del mundo que nos rodea. Esta constituye un mecanismo a través del cual el hombre adquiere el conocimiento del mundo exterior, o de su propio mundo interior.

37. **Perfil Psico-laboral:** Conjunto de competencias, atributos psicológicos y conocimientos que son necesarios para desempeñar un cargo con éxito.

38. **Persuasión:** Refiere al uso de estilos personales y métodos de comunicación apropiados para lograr la aceptación de una idea, un plan, una actividad o un proceso.

39. **Plan DEDOS:** Herramienta metodológica de diagnóstico de que dispone la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, orientado a la evaluación de daños y necesidades en situaciones de emergencia y desastre.

40. **Pragmático:** Concepto referido a la cualidad de expresión concreta de ciertos fenómenos en la realidad.

41. **Profano:** Quien se entromete y opina con aparente convicción de un tema que no maneja.

42. **Protección Civil:** Protección a las personas, sus bienes y ambiente ante todo riesgo, sea este de origen natural o generado por la actividad humana.

43. **Puntualidad:** Cuidado y diligencia que se expresa en hacer las cosas a su debido tiempo.

44. **Rol:** Función que alguien o algo cumple dentro de un grupo, equipo u organización.

45. **Tareas:** Conjunto de actividades que se realizan en la ejecución de un rol determinado.

46. **Templanza:** Moderación, sobriedad y continencia.

10.- BIBLIOGRAFÍA

Alles, Martha — ***Dirección Estratégica de Recursos Humanos***. Gestión Por Competencias. Ediciones Gránica. Buenos Aires- Argentina, 2002.

Alles, Martha — ***Gestión Por Competencias***. El Diccionario. Ediciones Granica. Buenos Aires- Argentina, 2003.

Baeza, Adrián. — ***La Enseñanza Basada en Competencias***. Universidad De Chile. Vicerrectora de Asuntos Académicos. Departamento de Pre-grado.

Pagina Web de la Universidad de Chile, consultada en Julio de 2006.

http://www.plataforma.uchile.cl/fg/contenido/reforma/doc/La%20ense%F1anza%20basada%20en%20Competencias%20en%20Ed%20SUp.doc

Bórquez, Rita & Ordaz, Carlina D. — ***Participación de las mujeres en Organismos Internacionales de Derechos Humanos y en los Sistemas Judiciales Sudamericanos***. Corte Penal Internacional Y Justicia de Género. Serie de Documentos Técnicos Jurídicos, Año 2. Corporación de Desarrollo de la Mujer. DOMOS. Santiago- Chile, 2005.

Capponi, R. — ***Psicopatología y Semiología Psiquiátrica*** Editorial Universitaria. 5ª Edición. Santiago- Chile, 1998.

Caro, Pamela
Willson, Angélica &
Hernández, Tatiana. — ***Agenda Ciudadana, Responsabilidad Social Empresarial y Género.*** Problemáticas que enfrentan las mujeres en el Campo Laboral. Centro de Desarrollo de la Mujer DOMOS & Centro de Estudios para el Desarrollo de la Mujer CEDEM. Santiago-Chile, Febrero 2004.

Centro De Estudios De La Mujer (CEM). ***Exposición Ante Consejo Asesor Presidencial para la Reforma Previsional.*** El Sistema de Pensiones desde una Perspectiva de Género. Santiago-Chile, 3 de Abril 2006

Díaz, Sziklai Y Asociados. ***Gestión por Competencias***. Enfoque de Competencias Aplicado a la Gestión de Recursos Humanos. Agosto 22 del 2006. Referencia en Linea. www.capacitacionsofofa.cl/eventos/agosto/Gesti%F3n%20de%20Competencias.ppt -

Editorial Jurídica de Chile Reedición texto de Andrés Bello. ***Código Civil***. Edición Oficial. Editorial Jurídica de Chile. Santiago- Chile, 2000.

Baeza, Ricardo & Fernandez, Ignacio ***Aplicación del Modelo de Competencias;*** Experiencia en Algunas Empresas Chilenas. El Modelo de Competencias. 2002. en red. http://www.gestiopolis.com/trabajos13/mocom/mocom.shtml

Fundación Chile ***Competencias Laborales para Chile;*** 1999 – 2004 Capital Humano: Productividad y Desarrollo de las Personas. Santiago-Chile, 2004.

Gobierno de Chile, Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior. ***Programa de Formación Profesional en Protección Civil*** Nivel I, Módulo Básico. Normativa Legal. Santiago- Chile. Agosto de 1996.

Gobierno de Chile, Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior.

Bases para la Gestión Integrada. Plan Nacional de de Capacitación. Bases para la Acción Integral en Protección Civil. Equipo Gestión de Capacitación. Centro de Documentación en Protección Civil. Santiago-Chile, Abril 1998.

Gobierno de Chile, Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior.

Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil. Centro de Documentación en Protección Civil. Santiago-Chile, 1999.

Gobierno de Chile Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior.

Plan Nacional de Capacitación en Protección Civil. Quinquenio 1996-2000. Desarrollo Formativo para la Gestión Integral. Santiago- Chile, Octubre de 1999

Gobierno de Chile Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior.

Participación Comunitaria en la Gestión Local de Seguridad. Micro zonificación de Riesgos y de Recursos: Validez del Soporte Metodológico. Santiago- Chile. Marzo de 2000.

Gobierno de Chile, Oficina Nacional de Emergencia, Ministerio Del Interior.

Programa de Formación Profesional en Protección Civil. Centro de Documentación en Protección Civil. Santiago-Chile, 2002.

Gobierno de Chile
Oficina Nacional de
Emergencia, Ministerio
Del Interior.

Plan Nacional de Protección Civil. Instrumento Indicativo para la Gestión Integral. Decreto Supremo Nº 156 de Interior. Santiago- Chile, 12 de Marzo 2002.

Gobierno de Chile
Oficina Nacional de
Emergencia, Ministerio
Del Interior.

Programa de Formación Profesional en Protección Civil. Anexo Nº 1. Referencias Legales. Santiago- Chile. 12 de Marzo de 2002.

Gobierno de Chile
Ministerio de Educación
Oficina Nacional de
Emergencia, Ministerio
Del Interior.

Plan de Seguridad Escolar Deyse.
Con Metodologías AIDEP y ACCEDER. Manual y Guías de Apoyo.
Santiago- Chile, Agosto de 2004.

Gobierno de Chile
Oficina Nacional de
Emergencia, Ministerio
Del Interior.

Estudio Perfil Comunitario de la Mujer en la Gestión de Riesgos. Departamento de Protección Civil. Santiago- Chile. 2004

Gobierno de Chile
Oficina Nacional de
Emergencia, Ministerio
Del Interior.

Programa de Formación Profesional en Protección Civil
Marco conceptual en Protección Civil. Textos de Apoyo. Volumen I, módulo básico.
Santiago-Chile, 2004.

Hernández R, Fernández, C Y Baptista P. ***Metodología de la Investigación***. 2° Edición. Editorial McGraw Hill. México, 2000.

Hesselbein, Frances. Goldsmith, Marshall. Beckhard, Richard. ***El Líder del Futuro***. The Drucker Foundation. Ediciones Deusto. Bilbao- España, 1996.

Lerda, Sandra. & Todaro, Rosalba. ***Cuanto Cuestan las Mujeres.*** Un Análisis de los Costos Laborales por Sexo. Centro de Estudios de la Mujer CEM. Santiago- Chile, 1996.

Illanes Frontaura, Pablo. **El Sistema Empresa**. Una Visión Integral de la Administración. Leeds Impresores. Sexta Edición. Santiago de Chile. Mayo de 1999.

Kotler, Philip **Los 10 Pecados Capitales del Marketing**. Indicios y Soluciones. Ediciones Deusto 2006. Barcelona, España.

López Carlani, Andreina. ***Aplicación del Modelo de Spencer & Spencer Para el Levantamiento de Competencias Laborales Claves en la Administración Educacional Pública***. Estudio de caso para la Planta Administrativa de la Universidad de Ciencias de la Educación. Tesis Para Optar al Titulo de Psicólogo. Universidad Internacional SEK. Santiago, Enero de 2006.

Mauro, Amalia & Godoy, Lorena. ***Cambios en el mercado de trabajo y relaciones de pareja.*** El punto de vista de los hombres. Publicación en revista de la Academia de Humanismo Cristiano nº 6. Centro de Estudios de la Mujer CEM. Santiago-Chile, 2001.

Orrego A, Juan Andrés ***Derecho Civil I***. Tomo I, Apuntes Cátedra Derecho Civil I. Universidad Internacional SEK. Santiago- Chile. 2000.

Rojas, Tania. & Valderrama, María José. ***Identificación de las Competencias Distintivas Para Los Roles Organizacionales en una Empresa del Sector Utility***. Tesis para optar al Grado de Licenciada en Psicología y Titulo de Psicóloga. Universidad Internacional SEK. Santiago-Chile. Noviembre de 2005.

Rothschild, William E. ***Las Cuatro Caras del Liderazgo Estratégico***. Lideres Audaces, Cautelosos, Cirujanos y Funerarios. Ediciones Macci. Buenos Aires Argentina, 1995.

Sanhueza, Raúl ***Psicología de la Comunicación*** Apuntes cátedra UISEK. 2003.

Saracho, José María. ***Un Modelo de Gestión por Competencias*** R I L Editores Santiago- Chile, 2005.

Servicio Nacional de La Mujer. ***Análisis de Experiencias en Empresas sobre Compatibilización de Vida Laboral/Familiar***. Serie de Documentos De Trabajo Nº 67. Santiago- Chile, 1999.

Servicio Nacional de La Mujer. Departamento De Estudios y Estadísticas. ***Encuesta de Remuneraciones y Costo de la Mano de Obra. Análisis por Sexo***. Santiago- Chile. Noviembre de 2002.

Servicio Nacional de La Mujer Departamento de Estudios y Estadística. ***Hombres y Mujeres.*** Como ven hoy su rol en la Sociedad y en la Familia. Santiago. Enero, 2003.

Servicio Nacional de La Mujer ***Género, Desarrollo y Transversalización de la Equidad de Género.*** Santiago-Chile, Septiembre 2005

Valdez, Teresa. Donoso, Alina. & Muñoz, Ana María. ***Índice de Compromisos Cumplidos para la Equidad de Género (ICC).*** Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Chile. Santiago-Chile, 1995-2003.

Verdugo M, Mario. Pfeffer U, Emilio. Nogueira A, Humberto. ***Derecho Constitucional.*** Tomo II, Segunda Edición Actualizada. Editorial Jurídica de Chile. Santiago- Chile. Agosto de 1999.

- Pagina Web. Centro de Estudios Para el Desarrollo de la Mujer. Revisada en Mayo de 2006.
http://www.cedem.cl/

- Página Web de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos. Visitada en Mayo de 2006.
http://www.dibam.cl/gestion_pmg.htm

- Página Web del Centro de Desarrollo de la Mujer (DOMOS). Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
http://www.domoschile.cl/

- Página Web del Centro de Estudios de la Mujer. Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
http://www.cem.cl/

- Página Web de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior. Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
www.onemi.cl

Página Web del Servicio Nacional de la Mujer. Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
www.sernam.cl

-Página Web de la Corporación de Desarrollo de la Mujer. Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
www.lamorada.cl

- Página Web de Estadísticas de Género de las Naciones Unidas. Visitada entre Mayo y Julio de 2006.
http://www.eclac.cl/mujer/proyectos/perfiles/default.htm

- Página Web. Naciones Unidas, Centro de Información. Vista en Junio de 2006.
http://www.cinu.org.mx/temas/derint.htm

- Página Web de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Visitada en Junio de 2006.
http://www.fao.org/Gender/static/Method/2statds1.htm

- Página Web. Oficina de Alto Comisionado para los Derechos Humanos. Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer. Pagina vista en Junio de 2006.
http://www.unhchr.ch/spanish/html/menu3/b/e1cedaw_sp.htm

- Pagina Web. Instituto Nacional de Estadísticas. Visitada en Julio del 2006.
http://www.ine.cl/ine/canales/chile_estadistico/estadisticas_laborales/empleo/series_estadisticas/fuerza.php

- Pagina Web de Diccionario de la Lengua Española, visitada en Julio del 2006.
http://www.wordreference.com/definicion/interrelaci%C3%B3n

- Pagina Web de Diccionario de la Lengua Española, visitada en Julio del 2006.
www.rae.es

Página Web de Servicio Nacional de la Mujer, visitada en Julio de 2006
http://infomujer.sernam.gov.cl/derecho/pregunta.php?idPre=61

- Pagina Web de búsqueda, visitada en Julio de 2006.
http://es.wikipedia.org/wiki/Administradoras_de_Fondos_de_Pensiones_de_Chile

- Página Web Guía de Género. Visitada en Julio de 2006.
http://guiagenero.mzc.org.es/

- Página Web Biblioteca del Fondo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Visitada en Julio de 2006.
http://fondo.flacso.cl/b-flacso/opac/index.htm

11.- Anexos

Tabla N° 1

Perfil Psico-laboral del Agente Multiplicador en Protección Civil.

El perfil que se describe a continuación refleja lo que se espera del *Agente multiplicador en protección civil, tendiendo a esperar el más alto desarrollo en cada competencia descrita.*

1-. Calidad de Trabajo.

Excelencia en lo realizado. Implica amplio conocimiento en el área de protección civil y la correcta aplicación de las metodologías de soporte para la gestión permanente (*Acceder, Aidep y Dedos).*

1.1 Profesionalismo: capacidad de guiar uno o más trabajos de manera rigurosa, basándose tanto en la experiencia como también en la teoría y técnica.
1.2 Compromiso: hacer propios los objetivos de la organización.
1.3 Eficiencia: capacidad de lograr objetivos en un tiempo determinado.
1.4 Responsabilidad: atributo de la personalidad que marca la tendencia a poner como prioridad los deberes y asegurar de este modo los logros esperados.

2-. Tolerancia.

Capacidad de adaptarse y amoldarse a los cambios, ya sea dentro de la ONEMI o fuera de esta. Comportamiento versátil.

2.1 Tolerar diferencias en las personas: comprender y asumir que las diferencias interpersonales se deben a diversos factores, algunos tan concretos como la ubicación geográfica en la cual se encuentran estas.

2.2 Tolerar imprevistos: ser capaz de aprovechar los recursos adecuadamente ante inconvenientes y/o situaciones no previstas.

3-. Temple.

Serenidad y dominio de las circunstancias a fin de que se den las condiciones necesarias para la aplicación de la gestión descentralizada y participativa propuesta por ONEMI. Implica prudencia y fortaleza, siendo capaz de seguir adelante en medio de situaciones adversas.

3.1 Fortaleza interna (Entereza): ser capaz de superar adversidades, tanto externas como también internas, utilizando recursos propios.

3.2 Manejo en relación al ambiente: saber conllevar determinadas actividades programadas que pudiesen o no tener alguna contrariedad.

3.3 Prudencia: ser moderado y sensato al momento de aplicar normas y políticas de la organización, sabiendo discernir lo bueno y lo malo para la empresa, como también para el cliente.

4-. Compromiso.

Sentir como propios la misión, como también los objetivos de la ONEMI.

4.1 Compromiso con las personas: apoyar, informar y educar de manera fehaciente al cliente con el fin de cumplir determinados objetivos propuestos.

4.2 Compromiso con el rol: asumir como propia la tarea de estar en una constante capacitación, como también ejecutar su labor de la mejor manera.

4.3 Identificación con la Organización: asumir como propios los principios de la Protección Civil.

5-. Ética.

Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales. Teniendo en consideración la integridad de las personas.

5.1 Equidad: ser justo al momento de tomar determinaciones, otorgando igualdad de oportunidades para acceder a la información, entre otras situaciones.
5.2 Integridad: actuar con rectitud y coherencia, comunicando ideas y sentimientos de manera abierta y directa.
5.3 Autenticidad: expresar de manera clara, sin dobleces ni engaños, lo que se quiere comunicar.

6-. Orientación al cliente:

Ser capaz de satisfacer las necesidades actuales y potenciales de los clientes. Privilegiando el bienestar psicológico y físico de estos.

6.1 Buscar nuevos clientes: orientar la información y acción hacia los probables clientes, no descuidando a los actuales.

7-. Orientación a los resultados:

Capacidad de fijar metas y objetivos con el fin de lograr el cumplimiento de estos de manera exitosa, ya sea para la adecuada realización de talleres de capacitación, como también para la óptima utilización de recursos frente a la gestión del riesgo.

7.1 Fijar metas reales: conocer a cabalidad los recursos existentes de la organización, generando expectativas reales tanto a nivel interno como externo.

7.2 Priorizar: asignar la importancia adecuada según la circunstancia lo amerite.

7.3 Tolerancia a la frustración: grado de fortaleza y equilibrio interior que permite seguir trabajando a pesar de que las expectativas no sean cumplidas o satisfechas.

8-. Iniciativa

Evaluar las variables situacionales a fin de establecer estrategias inmediatas para la correcta aplicación de las metodologías establecidas por ONEMI.

8.1 Capacidad propositiva: generar instancias en las cuales se puedan proponer ideas, proyectos y programas, entre otros, con el objetivo de mejorar la gestión.

8.2 Proactividad: capacidad de actuar autónomamente en el presente, no sólo pensando en el futuro de determinados proyectos.

8.3 Creatividad: ideación constante de acciones y soluciones que apunten a la resolución de problemas y/o al mejoramiento de la gestión.

8.4 Autoaprendizaje: capacidad de aprender principalmente por uno mismo.

8.5 Autodidacta: capacidad de buscar por si mismo determinada información, ejecutarla y obtener a partir de ella una experiencia.

9-. Flexibilidad

Capacidad para adaptarse y trabajar en diversas y variadas situaciones, con personas o grupos diversos, tanto en terreno como en su institución.

9.1 Adecuación: capacidad de modificar responsablemente lo planificado con el objetivo de obtener un desempeño favorable, tanto para el cliente como también para la organización.

10-. Empowerment

Dar poder al equipo de trabajo otorgando herramientas claras de la gestión frente al riesgo, disminuyendo la vulnerabilidad de la comunidad y aumentando sus recursos, fijando así claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes.

10.1 Fortalecer el rol de la comunidad: otorgar a la comunidad las herramientas necesarias para la ejecución óptima de determinados objetivos.

11-. Autocontrol

Dominio de sí mismo, a fin de llevar a la comunidad el modelo de la gestión frente al riesgo del modo más adecuado posible y no generar hostilidades que desvirtúen la importancia del tema tratado.

11.1 Control emocional: capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros o cuando se trabaja con estrés.

12-. Conciencia de organización

Capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la institución donde se desempeñe, ya sea en gobernaciones, intendencias, municipalidades o la misma ONEMI.

12.1 Respeto al organigrama: adaptación al mandato de sus superiores actuando conforme a ello.
12.2 Claridad: actuar de manera honesta con los diversos actores dentro de la organización.
12.3 Manejo de información: capacidad de informar adecuadamente de la propia gestión y de otros a las autoridades concernientes de la organización.

13-. Conocimiento de los productos:

Ser capaz de reconocer, aplicar e informar, de manera precisa y correcta, los diversos productos que ofrece la ONEMI.

13.1 Conocimiento profundo de productos: compromiso personal con los objetivos de la organización, de manera tal que al momento de transmitir la información a clientes o a otros actores de la institución, esta sea precisa y entendible.
13.2 Experiencia: forma de conocimiento o habilidad derivada de la observación y aplicación de productos desde su génesis hasta su concreción y posterior evaluación.

14-. Comunicación

Capacidad de expresar conceptos e ideas de manera verbal y escrita en forma efectiva, comprendiendo las dinámicas individuales como también de grupos, generando un diseño efectivo de reuniones.

14.1 Negociación: habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación.
14.2 Persuasión: capacidad de convencer a otros de algún propósito, utilizando herramientas no impositivas.
14.3 Perspicacia: capacidad de entendimiento y agudeza.
14.4 Comunicación efectiva: capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.

15-. Planificación y Organización

Capacidad de administrar los recursos existentes para un proyecto o programa, considerando de manera especial las metodologías de soporte para la gestión de riesgo.

Estableciendo lineamientos de acción que consideren las variables circunstanciales, tales como el tiempo, espacio físico, recursos económicos y humanos.

15.1 Implementación de metodologías: capacidad de ejecutar eficientemente proyectos y/o programas.
15.2 Coordinación: capacidad de dirigir y administrar recursos económicos y humanos de manera efectiva.

16-. Pensamiento Sistémico

Considerar, evaluar y analizar el impacto en la sociedad a partir de las metodologías diseñadas por ONEMI y su aplicación con la comunidad.

16.1 Integrador: capacidad de analizar situaciones y conclusiones, proponiendo soluciones considerando los diversos elementos y realidades dentro de la organización.
16.2 Trabajo en equipo: capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Para que sea efectivo, la actitud debe ser genuina.

17-. Liderazgo

Habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo, teniendo como sustento los objetivos y metodologías de acción otorgadas por ONEMI en materia del afrontamiento responsable de riesgos.

17.1 Involucrar a otros: capacidad de motivar a otros, de manera tal, que se trabaje en equipo con el fin de cumplir uno o más objetivos.

17.2 Habilidades directivas: capacidad de dirigir a uno o más equipos de trabajo, fijando metas y objetivos de manera realista y coherente.

17.3 Conciliador: capacidad de dar y recibir feedback, con el objetivo de generar sentido de pertenencia dentro del grupo.

17.4 Autoconfianza: seguridad en si mismo que es demostrada en el área social, como también en la resolución de problemas y liderazgo, entre otras situaciones.

17.5 Creer en el éxito de los proyectos emprendidos: tener la seguridad de que a pesar de los eventuales obstáculos que pudiesen surgir en el transcurso de un programa o proyecto emprendido, se utilizarán todos los recursos, tanto propios como de la organización, con el objetivo de cumplir las metas propuestas.

17.6 Proyectar seguridad en sí mismo: capacidad de generar confianza en otros, siendo coherente y honesto al momento de actuar.

18-. Desarrollo de las relaciones:

Capacidad de ser empático, coherente, asertivo y honesto al momento de relacionarse con los otros, de modo de generar redes basadas en la confianza promoviendo la cooperación y apoyo mancomunado en la ejecución de tareas abocadas a la protección civil.

18.1 Capacidad para disentir: capacidad para ser asertivo en la dirección de equipos de trabajo y en el diario relacionar con clientes, además de fomentar una constante retroalimentación entre los diversos actores.

18.2 Empatizar: capacidad de una persona de vivenciar la manera en que siente otra persona y de compartir sus sentimientos, lo cual puede llevar a una mejor comprensión de su comportamiento o de su forma de tomar decisiones. Es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y responder correctamente a sus reacciones emocionales.

19-. Asertividad

Capacidad de comunicarse con los otros de manera franca, directa, precisa y adecuada, logrando el efecto deseado en los interlocutores. Así se entiende la correcta aplicación de las metodologías sustanciales de la gestión de ONEMI orientadas a la consecución de los objetivos en protección civil.

19.1 Exactitud: capacidad de ser preciso al momento de interactuar con otros, al momento de tomar de decisiones, como también al elaborar y aplicar proyectos y/o programas.
19.2 Manejo de la actitud: ser capaz de discernir cómo afrontar diversas situaciones de manera tal que el objetivo o meta a cumplir sea logrado.

20-. Enfoque o Perspectiva de Género.

Mirada integral del ser humano, que permite identificar particularidades de las personas así como intereses de estos y que dan cuenta del estilo relacional que se establece. Pone el foco de análisis en las sujeciones que determinan un estilo relacional dado, entre hombres y mujeres, según lo que socialmente se atribuye a estos Géneros.

20.1 Consideración. Considerar las particularidades que la vida cotidiana tiene según se actúe desde el rol femenino o masculino, tanto en lo laboral, como familiar, etc. Y tomar en cuenta estas particularidades al momento de establecer temas prácticos (charlas informativas, capacitación) y disponer de recursos materiales para acoger de buen modo a la comunidad o sociedad en general, además de considerar los horarios de modo de no ser excluyentes con cierto grupo humano.

20.2 Visión base. Este concepto o habilidad se entiende desde la visión con que el *Agente multiplicador en protección civil* debe operar, siendo necesaria para el diseño de programas de capacitación y charlas informativas, lo que se ve reflejado en el uso de un lenguaje accesible, así como adecuado y neutral, tanto para no aburrir, como para no excluir y

generar susceptibilidades dentro de la comunidad respecto de las relaciones que se desarrollan entre Géneros, sobre la base de lo que se piensa o es visto de estos.

Tabla N° 2

Disposiciones Legales Para el Accionar en Materia de Protección Civil[125].

Decreto de Ley N° 369 de 1974.

Articulo 1	Se crea la Oficina Nacional de Emergencia, dependiente del Ministerio del Interior, siendo el servicio encargado de planificar, coordinar y ejecutar las actividades abocadas a emergencias o catástrofes.
Articulo 2	Las funciones que competen al Ministerio del Interior, en virtud de o dispuesto en el titulo 1 de la ley 16.282 y sus modificaciones, serán ejercidas por este a través de la Oficina que se crea en el articulo precedente. Con excepción de aquellas que se refieren a los artículos 5° y 6° de la citada ley.
Articulo 3°	Corresponderá a ONEMI, durante las situaciones de catástrofe, sismos o calamidades públicas la coordinación de actividades de cualquier otro organismo público o privado, que tenga relación con la solución de los problemas derivados de estas emergencias.
Articulo 4	En los casos en que informes técnicos emitidos por organismos o servicios competentes determinen que alguna zona del país está amenazada con riesgo

[125] Gobierno de Chile. 1996

	inminente por alguna catástrofe natural o causada por el hombre, a petición de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, el supremo gobierno podrá, por decreto supremo fundado, declarar dichas zonas en estado preventivo de catástrofe.
Articulo 5°	La Oficina Nacional de Emergencia estará a cargo de un director, designado por decreto supremo del Ministerio del Interior, que será el jefe superior del servicio y a quien corresponderá la administración y representación legal del mismo.
Articulo 6°	El director de la Oficina Nacional de Emergencia podrá delegar, por resolución, una o más de sus atribuciones en el subdirector o el funcionario que designe.
Articulo 7°	Representa todas las funciones que el director asume tras su designación
Articulo 8°	ONEMI podrá adquirir directamente aquellos artículos que no pueda proporcionar la Dirección de Aprovisionamiento del Estado, o entregarlos en el lugar que se requieran.
Articulo 9°	Derogado
Articulo 10°	Para efectos de prevención y solución de las situaciones de emergencia, la ONEMI coordinará los esfuerzos y colaboración que presten los Cuerpos de Bomberos, Cruz Roja, Defensa Civil, Red de Emergencia de Clubes de Radioaficionados, Cuerpo de

	Socorro Andino, Federación Aérea de Chile, Boys Scout y entidades voluntarias similares
Artículo 11°	Se constituirán los Comités Regionales y Locales de Emergencia, en conformidad al artículo 18 ° de la Ley de Régimen Interior del Estado, con participación de las fuerzas armadas y/o Carabineros de Chile y en concordancia con los artículos 19 y 19 bis de la ley 16.282 y sus modificaciones.
Artículo 12°	Un reglamento dispondrá las normas necesarias para la aplicación de las disposiciones de este cuerpo legal
Artículo 13°	Derogado
Artículo 14°	El personal de la Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior se regirá por las disposiciones del decreto con fuerza de ley 338, de 1960.
Artículo 15°	Derogase cualquier disposición legal o reglamentaria que sea contraria al texto del presente decreto de ley.

Tabla N° 3

Referencias Legales para la estructuración del Sistema Nacional de Protección Civil[126].

Artículo 1° inciso 5° de la Constitución Política de la Republica de Chile.	Es deber del estado dar protección a la población. Queda establecido.
Artículo 32, N° 7°	Es atribución especial del Presidente de la Republica declarar los estados de excepción constitucional.
Artículos 39 y sgtes.	Otorga Facultades para declarar el Estado de Excepción Constitucional denominado Estado de Catástrofe
Ley N° 18.415, Ley Orgánica Constitucional sobre Estados de Excepción.	Complementa la regulación del Estado de Catástrofe.
DFL. N° 7.912, de 1927, del Ministerio del Interior, Ley Orgánica de Ministerios.	Conforme a su artículo 3°, letra a, corresponde al Ministerio del Interior todo lo concerniente al mantenimiento de la seguridad, tranquilidad y orden públicos.
Ley N° 16.282. Titulo I Disposiciones Permanentes para Casos de Sismos o Catástrofes.	Autoriza para declarar "Zona Afectada por Catástrofe" en caso de sismos o catástrofes que provoquen daños de consideración en las personas o en los bienes.
DL. N° 369, de 1974. Ley Orgánica de la Oficina Nacional de Emergencia.	Servicio Público dependiente del Ministerio del Interior, encargado de Planificar, coordinar y ejecutar las actividades destinadas a prevenir o solucionar los problemas derivados de sismos o catástrofes.
D.S. N° 509, de 1983. Del Ministerio del	Reglamento para la aplicación de la Ley

[126] Gobierno de Chile. Anexo I Normativas Legales. 12 de Marzo de 2002.

Interior	Orgánica de la oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior, ONEMI. Sus Artículos 27, 28 y 29, regulan la constitución de los comités de Emergencias Regionales, Provinciales y Comunales, y los Centros de Operaciones de Emergencias COE.
Ley N° 19.175 Orgánica Constitucional Sobre Gobierno y Administración Regional.	Texto refundido, fijado por DS N° 291 de 1993 de Interior. Sus Artículos 2° letra ñ y 4° letra e, Asignan a los Intendentes y Gobernadores, respectivamente la función de adoptar todas las medidas necesarias para prevenir o enfrentar situaciones de emergencia o catástrofe.
DFL N° 22 de 1959. Ley Orgánica del Servicio de Gobierno Interior.	Deben considerarse las normas que otorgan facultades para casos de emergencia que se entienden aun vigentes, por ejemplo artículos 20 y 26.
Ley N° 18.695. Orgánica Constitucional de Municipalidades	Texto refundido, fijado por DS N° 662 de 1992, de Interior. El artículo 4, letra 1, se refiere a las funciones de las municipalidades relacionadas con la prevención de riesgos y la prestación de auxilio en las situaciones de regencia.

Existen a su vez normas relativas al tema de protección Civil, tales como:

Tabla Nº 4.

Normas Relativas a la Protección Civil[127].

Código Sanitario.	Contiene normas para casos de amenazas o peligro de epidemias declaradas y emergencias que signifiquen grave riesgo para la salud o la vida de los habitantes
Código de Aguas	Confiere facultades para prevenir inundaciones y otros riesgos, y para declarar zonas de escasez en épocas de extraordinaria sequía.
Ley Nº 19.061	Establece normas sobre Fomento a Obras de Riego en Zonas Afectadas de Sismo o Catástrofe.
DS Nº 294 de 1984 del Ministerio de Obras Públicas.	Contiene el texto refundido de la Ley Orgánica del Ministerio de Obras Públicas. El artículo 86 le otorga facultades especiales para la contratación de obras en caso de emergencias calificados por decreto supremo.
DS Nº 119 de 1984, del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones	Reglamento del servicio de aficionados a las radiocomunicaciones. Su titulo X, artículos 70 y siguientes contiene normas sobre redes de emergencia.
DS Nº 298 de 1994, del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones.	Contiene el reglamento del transporte de cargas peligrosas por calles y caminos.
DS Nº 733 de 1982 del Ministerio del	Reglamento sobre Prevención y Combate de

[127] Gobierno de Chile. Anexo I Normativas Legales. 12 de Marzo de 2002.

Interior.	Incendios Forestales
DS Nº 26 de 1966 del Ministerio de Defensa Nacional.	Designa al Instituto Hidrográfico de la Armada (denominado actualmente Servicio Hidrográfico y Oceanográfico de la Armada de Chile –SCHOA- según lo dispuso la ley Nº 19.002) ante el Sistema Internacional de Alarma Tsunami del Pacífico y crea un Sistema Nacional de Alarma de Maremotos.
DS Nº 708 de 1989 del Ministerio de Defensa Nacional.	Reorganiza el servicio de Búsqueda y Salvamento Aéreo (SAR) que tiene por misio efectuar la búsqueda de aeronaves y salvamento de sus ocupantes, que se hallen en peligro o perdidos dentro de su área jurisdiccional, además en la medida que su función primaria y medios lo permitan, prestará ayuda en la búsqueda y salvamento de personas en otro tipo de emergencias.
DS Nº 753 de 1975 del Ministerio de Defensa Nacional.	Actualiza Normas y Métodos recomendados por la Organización de Aviación Civil Internacional (O.A.C.I) sobre Búsqueda y Salvamento.

Tabla N° 5

Relación Complementaria de Algunas Normativas Que Contienen Disposiciones Relacionadas Con Seguridad Y Protección Civil. Constitución Política de la República.

Agricultura	
Ley 18.450	Fomento de inversión privada a obras de riego.
DL 3557/81	Establece disposiciones sobre protección agrícola
DS (DO 08. 03. 94)	Comisión Nacional de Sequía

Defensa	
Ley 3.924	Cruz Roja Chilena (DS 12/56)
Ley 8.059	Sobre Defensa Civil de Chile (DS 1.250/47)
Ley 15.284	Crea el Servicio Aerofotogramétrico de la Fuerza Aérea Chilena
Ley 16.752	Ley Orgánica DGAC Dirección de Aeronáutica.
Ley 17.798	Establece normas sobre control de armas de fuego y elementos explosivos
Ley 17.931	Artículo 7° La Oficina Meteorológica de Chile y crea el Banco Nacional de Datos Meteorológicas
Ley 18.916	Código Aeronáutico. Transporte aéreo de sustancias peligrosas.
Ley 18.961	Orgánica Constitucional de Carabineros de Chile.
DFL 2090/30	Crea Instituto Geográfico Militar

DS 1 (DO 18.11.92)	Reglamento para el control de la contaminación acuática
DS 73 (DO 25.03.92)	Reglamento especial de explosivos para las faenas mineras
DS 192 (DO 16.04.69)	Reglamento Orgánico del Instituto Hidrográfico de la Armada de Chile
DS 602 (DO 06.01.92)	Reglamento de Investigación de Accidentes de Aviación.
DS 618 (DO 05.08.70)	Reglamento de seguridad para la manipulación de explosivos y otras mercaderías peligrosas en recintos portuarios
DS 746 (DO 19.02.90)	Aviación. Transporte de sustancias peligrosas.
DS 777 (DO 24.10.78)	Aprueba el Código Marítimo Internacional de Mercaderías Peligrosas y sus anexos
DS 1340 (DO 27.08.41)	Reglamento Nº 7 – 51/4 de Orden, Seguridad y Disciplina en las Naves y Litoral de la República

Economía, Fomento y Reconstrucción	
Ley 18.410	Superintendencia de Electricidad y Combustibles
DL 1172/75	Comisión Nacional de Riego (DFL Nº 7/83)
DFL 323/31	Ley de Servicios de Gas
DS 450 (DO 21.08.75)	Aprueba Reglamento de Términos Nucleares

Hacienda	

Ley 18.164	Establece Normas de carácter aduanero y modifica la legislación pertinente.

Interior	
Ley 18.695	Orgánica Constitucional de Municipalidades
Ley 19.175	Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional.

Justicia	
Ley 18.290	Ley de Transito
Ley 18.916	Código Aeronáutico
DFL 725/68	Fija el texto del código sanitario
DFL 1122/81	Fija el texto del código de aguas
DS 110 (DO 17.01.79)	Concesión a Corporaciones y Fundaciones (Junta Nacional Coordinadora de Cuerpos de Bomberos)
DS 4625 (1943)	Reglamento especial concesión Personalidad Jurídica a los Cuerpos de Bomberos.

Minería	
Ley 18.302	Seguridad Nuclear
DL 531/74	Comisión Chilena de Energía Nuclear
DFL 1/82 Artículo 143	Caso Calamidad Pública Gobierno podrá tomar a cargo uso de servicios eléctricos.
DS 3773 (DO 04.07.27)	Instituto Sismológico de Chile

Obras Públicas	
Ley 3.133	Normas sobre neutralización de residuos provenientes de establecimientos industriales
Ley 18.902	Crea la Superintendencia de Servicios Sanitarios

Planificación	
Ley 18.989	Crea MIDEPLAN

Relaciones Exteriores	
DS 42 (DO 10.04.85)	Proyecto "Reducción de Peligros de Tsunamis, mediante la utilización de metodologías de sistemas" THRUST
DS 295 (DO 19.06.86)	Protocolo para la protección del Pacifico Sudeste contra la contaminación proveniente de fuentes terrestres y sus anexos.
DS 296 (DO 14.06.86)	Convenio para la protección del medioambiente y la zona costera del pacífico sudeste.

Salud	
Ley 18.122	Servicio de salud del Ambiente de la Región Metropolitana
Ley 18.902	Superintendencia de Servicios Sanitarios, Artículos 11b y 19.
DS 3 (DO 25.04.85)	Protección de Instalaciones Radiactivas

DS 11 (DO 01.03.85)	Reglamento sobre notificación de enfermedades de declaración obligatoria

Secretaría General de la Presidencia	
Ley 19.300	Bases Generales del Medio Ambiente

Trabajo	
Ley 16.744	Seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y de enfermedades profesionales.

Transporte y Telecomunicaciones	
Ley 18.168	Telecomunicaciones. Artículo 6º inciso 3º
DL 1762/77	Crea la Subsecretaría de Telecomunicaciones

Vivienda y Urbanismo	
Ley 16.391	Vivienda y Urbanismo
DFL 458/75	Ley General de Urbanismo y Construcciones
DS 47 (DO 19.05.92)	Ordenanza Ley General de Urbanismo y Construcciones
DS 125 (DO 11.11.89)	Normativa Zona Industrial. Plan Ínter comunal de Santiago.

Tabla Nº 6

Estadísticas de Capacitación en Programa de Formación Profesional en Protección Civil, y Realización del curso de Formación de Agentes Multiplicadores (FAM).

I.- CAPACITACION CURSO FORMACIÓN PROFESIONAL EN PROTECCIÓN CIVIL

a.- Programa de Formación Profesional en Protección Civil.

NIVEL	CAPACITADOS / AÑOS							TOTAL
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
BASICO	118	63	102	71	89	69	37	549
MEDIO	-	34	37	37	25	35	27	195
SUPERIOR	-	19	21	37	25	29	-	131

b.- Total Capacitados en los tres niveles, Sexenio 2000 – 2006, clasificados por sexo.

AÑOS	*TOTAL CAPACITADOS*	*TOTAL*		*%*	
		MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
2000	118	31	87	26.3	73.7
2001	116	22	94	19.0	81
2002	160	46	114	28.8	71.3
2003	145	34	111	23.4	76.6
2004	139	41	98	29.5	70.5
2005	134	32	102	23.9	76.1

II.- EXTENSIÓN Y PERFECCIONAMIENTO

a.- Total Capacitados por Año Formación de Agentes Multiplicadores (FAM)

AÑOS	*TOTAL CAPACITADOS* FAM	*TOTAL*		*%*	
		MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
2003	17	1	16	5.9	94.1
2005	15	3	12	20.0	80.0

Tabla Número 7

Modelo de Entrevista para la Identificación del Perfil de Cargo.

Descripción de Cargo			
Nombre del Cargo:	**Agente Multiplicador en Protección Civil**		
Fecha Descripción:		Dirección Física	
Dependencia Jerárquica:		Dependencia Funcional:	
Aprobación Ocupante: **(Firma y Fecha)**		Aprobación Jefe Directo: **(Firma y Fecha)**	

1.- Misión del Cargo:

2.- Principales Resultados: (Para que Hace lo Que Hace)

	¿Que hace? (Acción) y Donde Lo Hace? (Función)	¿Para Que lo Hace? (Resultado)
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		
5.-		
6.-		

3.- Dimensiones:

Recursos Asignados

Subordinados Directos:	
Subordinados Indirectos:	
Personal Externo:	

4.- Organigrama:

5.- Autoridad:

Decisiones	Recomendaciones

6.- Contexto:

Los Principales Contactos Internos del Cargo Son:

Contacto	*Naturaleza o Propósito*

Las Principales Actividades del Cargo Son:

Adicionalmente a Sus Funciones del Cargo Participa en (Comités, Grupos de Trabajo, Etc.)

Requisitos Técnicos Para el Ocupante del Cargo:	
Experiencia	*Conocimientos*

Descripción de Conductas Necesarias Para Ocupar El Cargo:

1. **Capacidad de Trabaja Bajo Presión.**
2. **Proactivo.**
3. **Reservado en la Administración de la Información.**
4. **Sólidos Principios Éticos y Morales.**
5. **Metódico.**
6. **Capacidad de Trabajar en Equipo.**
7. **Capacidad de Aprendizaje Continuo.**
8. **Buen Manejo de Relaciones Interpersonales.**
9. **Adaptación al Cambio.**
10. **Capacidad de Desarrollar Actividades Paralelas y/o Simultaneas.**
11. **Analítico.**
12. **Criterioso.**
13. **Resolutivo.**
14. **Adecuada Expresión Oral y Escrita.**

Tabla Número 8

Desglose de Competencias Habilidades y Conductas.

Competencias	Habilidades	Conductas Específicas
1-. Calidad de Trabajo		
	1.Profesionalismo	1-.Metodicidad en la realización de las tareas 2-.Rigurosidad con los tiempos y la utilización de los recursos
	2.Compromiso	1-.Creer en las politicas de la Organización 2-.Creer en las metodologías fundamentales de trabajo en la organización
	3.Eficiencia	1-.Desempeñar labores lo mejor que se pueda para el logro de los objetivos 2-.Utilizacion adecuada de recursos para el logro de los objetivos
	4.Responsabilidad	1-.Cumplimiento de las tareas necesarias aunque demande mayor tiempo 2-.Considerar de vital importancia la Protección Civil y actuar en consecuencia
2-. Tolerancia		
	1.Tolerar diferencias en las personas	1-.Tener amplitud de criterio frente a diferencias culturales 2-.Considerar diferencias individuales de las personas
	2.Tolerar imprevistos	1-.Tomar en cuenta que los objetivos no siempre se alcanzan como se planificó 2-.Mantenerse constante en la persecución de metas sin abandonar
3-. Temple		
	1.Fortaleza interna (Entereza)	1-.Actuar perseverante en la consecución de objetivos

		2-.Demostrar serenidad aún en ocasiones complejas
	2.Manejo en relacion al Ambiente	1-.Dominar las circunstancias rescatando lo provechoso para cumplir los objetivos 2-.No decaer ante eventos que obstaculizan el logro de los objetivos
	3.Prudencia	1-.Ejecutar las acciones en los tiempos debidos
4-. Compromiso		
	1.Compromiso con las personas	1-.Creer en que la comunidad es capáz de trabajar para la solucion de sus problemas 2-.Apoyar a la comunidad a disminuir sus factores de riesgo
	2.Compromiso con el Rol	1-.Utilizar recursos tiempo y esfuerzo en la medida necesaria para el logro de objetivos 2-.Estar dispuesto a trabajar en situaciones complejas optimizando los recursos
	3.Identificación con la Organización	1-.Creer en los Valores de la Protección Civil 2-.Actuar con el ejemplo
5-. Etica		
	1.Equidad	1-.Otorgar de manera imparcial, a cada quien lo que merece 2-.Promover igualdad de acceso al conocimiento y a las nuevas tecnologías
	2.Integridad	1-.Ser coherente en su cotidiano relacionar con los otros 2-.Ser un modelo de aquello que se promulga
	3.Autenticidad	1-. Otorgar credibilidad a sus dichos con el respaldo de sus actos. 2-. Expresarse de manera clara, sin dobleces ni engaños.
6-. Orientación al Cliente		
	1.Buscar Nuevos Clientes	1-.Hacer que las personas se den cuenta de que tienen la necesidad 2-.Orientar las acciones hacia la satisfaccion de las necesidades del cliente

7-. Orientación a Resultados

1.Fijar metas reales	1-.Evaluar los recursos de la organización para emprender acciones 2-.Evaluar siempre la viabilidad de implementar ciertas acciones
2.Priorizar	1-.Asignar mayor valor a necesidades de mayor urgencia o mas básicas 2-.Asignar recursos según nivel de afectación
3.Tolerancia a la Frustracion	1-.Asumir fracazos como oportunidades de mejora 2-.Considerar que no todas las acciones emprendidas serán concretadas exitosamente

8-. Iniciativa

1.Capacidad propositiva	1-.Generar nuevos proyectos e instancias de concreción de estos.
2.Proactividad	1-.Se activo en la proposición y ejecución de ideas 2-.involucramiento autonomo en tareas de la organización, en las que te ingerencia
3.Creatividad	1-.Ideacion constante de soluciones y acciones a seguir para afrontar riesgos. 2-.Aplicar las metodologias de afrontamiento de riesgos, adecuando su ejecución a las diversas realidades
4. Autoaprendizaje	1-.Aprender principalmente por uno mismo.
5.Autodidacta	1-.Busqueda constante de cursos de especialización 2-.Búsqueda de información y aplicabilidad de esta

9-. Flexibilidad

1.Adecuación	1-.Actuar en diferentes contextos situacionales 2-.Ser capaz de recibir sugerencias y retroalimentar a la sociedad

10-. Empowerment

	1.Fortalecer el rol de la comunidad	1-.Otorgar a la comunidad herramientas de accion acorde a su realidad específica 2-.Hacer a la comunidad participe de la solucion de sus problemas
11-. Autocontrol		
	1.Control emocional	1.Manejar las emociones de manera tal que no impidan el logro de objetivos 2-.Ante una situacion de riesgo, ser capaz de responder profesionalmente
12-. Conciencia de Organización		
	1.Respeto al Organigrama	1-.Adaptarse al mandato de sus superiores 2-.Elaborar proyectos según las normas de la Organización
	2.Claridad	1-.Ser transparente en su actuar, tanto con superiores como subalternos 2-.Comunicarse de modo apto según la jerarquía
	3.Manejo de Información	1-.Generar instancias en las cuales se informe a las autoridades de la propia gestión 2-.Adaptabilidad del estilo comunicacional según quien sea el interlocutor
13-. Conocimiento de los Productos		
	1.Conocimiento profundo de productos	1-.Manejo de la Teoría 2-.Conocer la aplicabilidad de los elementos teóricos
	2.Experiencia	1-.Haber aplicado la teoría en un ámbito de accion específico
14-. Comunicación		
	1. Negociación	1-.Ser capaz de tranzar con el fin de obtener beneficios tanto para la institución como para el cliente 2-.Utilizar estilos diferentes de negociación dependiendo del cliente o interlocutor
	2. Persuasión	1-.Ser capaz de convencer a integrantes de la comunidad de que se está ante un riesgo inminente 2-.Concientizar a la sociedad de que es partícipe de la solución de determinado problema

3. Perspicacia	1-.Atencion permanente 2-.Mirar a los ojos
4.Comunicación Efectiva	1-.Manejar la informacion según el destinatario
15-. Planificación y Organización	
1.Implementacion de metodologías	1-.Considerar la realidad específica de donde se aplicarán acciones 2-.Evaluar los recursos existentes en la comunidad y sus necesidades
2.Coordinación	1-.Coordinar recursos humanos y económicos para enfrentar situaciones de riesgo 2-.Coordinar a los actores sociales que tienen ingerencia en la aplicación de metodologías frente al riesgo
16-. Pensamiento Sistémico	
1.Integrador	1-.Considerar el impacto en las personas de las acciones que se toman 2-.Ser capaz de identificar y seguir el hilo conductor existente entre diferentes propuestas de acción
2.Trabajo en equipo	1-.Trabajar conjuntamente con otras personas que tienen ingerencia en el proyecto 2-.Aceptar retroalimentacion con el ánimo de mejorar continuamente
17-. Liderazgo	
1.Involucrar a otros	1-.Motivar a otros actuando con el ejemplo 2-.llevar al equipo a trabajar mancomunadamente por un objetivo comun
2.Habilidades directivas	1-.Fijar objetivos y prioridades 2-.Motivar e inspirar confianza
3.Conciliador	1-.Conciliar diferentes visiones para orientar y optimizar las acciones 2-.Dar feedback al grupo para generar sentido de pertenencia

4. Autoconfianza	1-. Seguro en la aplicación de metodologías de soporte para la gestión de riesgo 2.- Capaz de liderar grupos tanto de clientes como de pares.
5.Creer en el éxito de los proyectos emprendidos	1-.Adoptar la visión de éxito en la ejecución de acciones emprendidas 2-.Centrar la atencion en las fortalezas del proyecto y asumir las amenazas como opciones de mejora
6.Proyectar seguridad en si mismo	1-.Interactuar verbalmente con la comunidad de manera fluida 2-.Adquirir y conservar una porstura corporal adecuada durante la interacción
18-. Desarrollo de las Relaciones	
1.Capacidad para disentir	1-.Poder expresar opiniones diferentes o contrarias a los demás de modo adecuado 2-.No ser permanentemente deferente 3-.No expresar opiniones descalificando a quien piensa diferente 4-.No sentirse agredido por quien opina diferente
2.Empatizar	1-. Comprende necesidades y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y respondiendo adecuadamente según las metodologías de riesgo en protección civil.
19-. Asertividad	
1.Exactitud	1-.Pronunciarse para dar informacion precisa 2-.Emitir opinion en el momento propicio 3-.Dar la informacion justa y adecuada según se requiera
2.Manejo de la actitud	1-.Poder pronunciarse de modo calmo y correcto 2-.Pronunciarse de modo correcto aludiendo especificamente a lo que se quiere expresar
20-. Género	
1.Consideración	1-. Implicancias que tiene en las personas actuar desde una determinada constitución de género. 2-.Tener en consideración las particularidades relativas al género, al momento de diseñar e implementar acciones en la comunidad 3-.Disponer de mobiliario y recursos adecuados para recibir a las personas que integran determinada comunidad

	4-.Tener en cuenta los horarios de modo que estos no signifiquen la exclusión de algún grupo específico
2.Visión Base	1-.Uso de lenguaje asequible a la comunidad según sus particularidades específicas 2-.Considerar la adecuación del mensaje de modo que no sea exclusivo de un grupo específico. 3-.Procurar que el mensaje entregado no genere una doble interpretación que sea entendida como desden respecto de características génericas.

IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PERFIL PSICOLABORAL DEL AGENTE MULTIPLICADOR EN PROTECCIÓN CIVIL CON LA INCLUSIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO.

DATE	ISSUED TO

Identificación de Competencias para la construcción del Perfil Psicolaboral del Agente Multiplicador en Protección Civil con la inclusión de la Perspectiva de Género.

GAYLORD S