1 Proceso de planificación de la gestión de riesgos de seguridad

Como con todas las medidas de seguridad, el primer paso crítico es completar un diagnóstico de los riesgos. Los desastres naturales, las hambrunas, los brotes de enfermedades e incluso las elecciones pueden presentar tantos riesgos como los conflictos humanos, el terrorismo u otros tipos de violencia. Esta guía proporciona un formato de diagnóstico de riesgos simple que se puede usar para identificar y medir varios riesgos.

Una buena gestión de seguridad no se trata de tener aversión al riesgo sino de reconocer los riesgos y desarrollar medidas de gestión de riesgos adecuadas para facilitar que los programas se realicen de manera segura. Si las medidas de seguridad impiden que los programas se lleven a cabo, las organizaciones deberían considerar si están equipadas para trabajar en esos contextos.

▶ *Consulte el Módulo 3 – Herramienta de diagnóstico de riesgos.*

▶ *Consulte el glosario.*

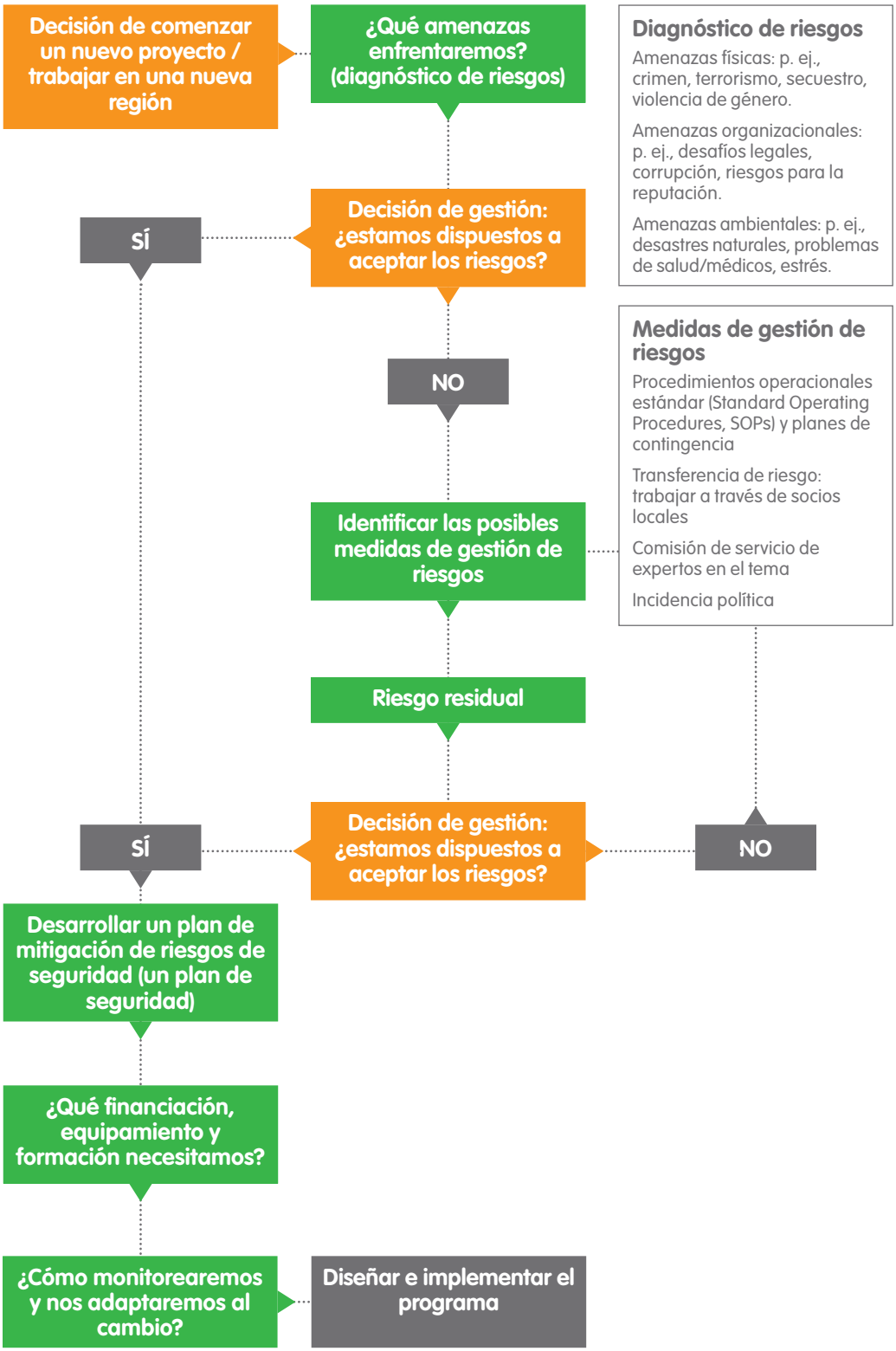
Amenaza

Cualquier reto a la seguridad[1] o de otro tipo al personal, activos, organización, reputación o programación que existe en el contexto en donde opera.

Riesgo

Cómo una amenaza puede afectar al personal, activos, organización, reputación o programación.

1 NdT: en inglés *safety and security*. *Safety* se refiere a hechos accidentales mientras que *security* a hechos en los que hay voluntad de causar daño.


Decisión de comenzar un nuevo proyecto / trabajar en una nueva región
¿Qué amenazas enfrentaremos? (diagnóstico de riesgos)
Diagnóstico de riesgos
Amenazas físicas: p. ej., crimen, terrorismo, secuestro, violencia de género.
Amenazas organizacionales: p. ej., desafíos legales, corrupción, riesgos para la reputación.
Amenazas ambientales: p. ej., desastres naturales, problemas de salud/médicos, estrés.
Decisión de gestión: ¿estamos dispuestos a aceptar los riesgos?
SÍ
NO
Medidas de gestión de riesgos
Procedimientos operacionales estándar (Standard Operating Procedures, SOPs) y planes de contingencia
Transferencia de riesgo: trabajar a través de socios locales
Comisión de servicio de expertos en el tema
Incidencia política
Identificar las posibles medidas de gestión de riesgos
Riesgo residual
Decisión de gestión: ¿estamos dispuestos a aceptar los riesgos?
SÍ
NO
Desarrollar un plan de mitigación de riesgos de seguridad (un plan de seguridad)
¿Qué financiación, equipamiento y formación necesitamos?
¿Cómo monitorearemos y nos adaptaremos al cambio?
Diseñar e implementar el programa

Al responder a una nueva emergencia o al comenzar las operaciones en una nueva región, es esencial incorporar un diagnóstico de los riesgos de seguridad en cualquier proceso de diagnóstico de necesidades. Al hacer esto, cualquier coste de gestión de riesgos de seguridad puede incorporarse al diseño del programa desde el comienzo en lugar de agregarse al final.

El deber de cuidado es un concepto cada vez más importante para las organizaciones que envían personal a entornos llenos de retos. Esencialmente, el deber de cuidado es la obligación legal y moral de una organización de tomar todas las medidas posibles para reducir el riesgo de daño a aquellas personas que trabajan o que operan en nombre de una organización. Esto incluye el personal, los voluntarios, practicantes, contratistas (como los guardias o los conductores) y las organizaciones socias implementadoras (si bien el nivel de deber de cuidado requerido puede ser diferente). Las organizaciones no gubernamentales (ONG), incluidos los gerentes y directores, pueden ser demandados a título individual en muchas jurisdicciones por demostrar negligencia en su deber de cuidado.

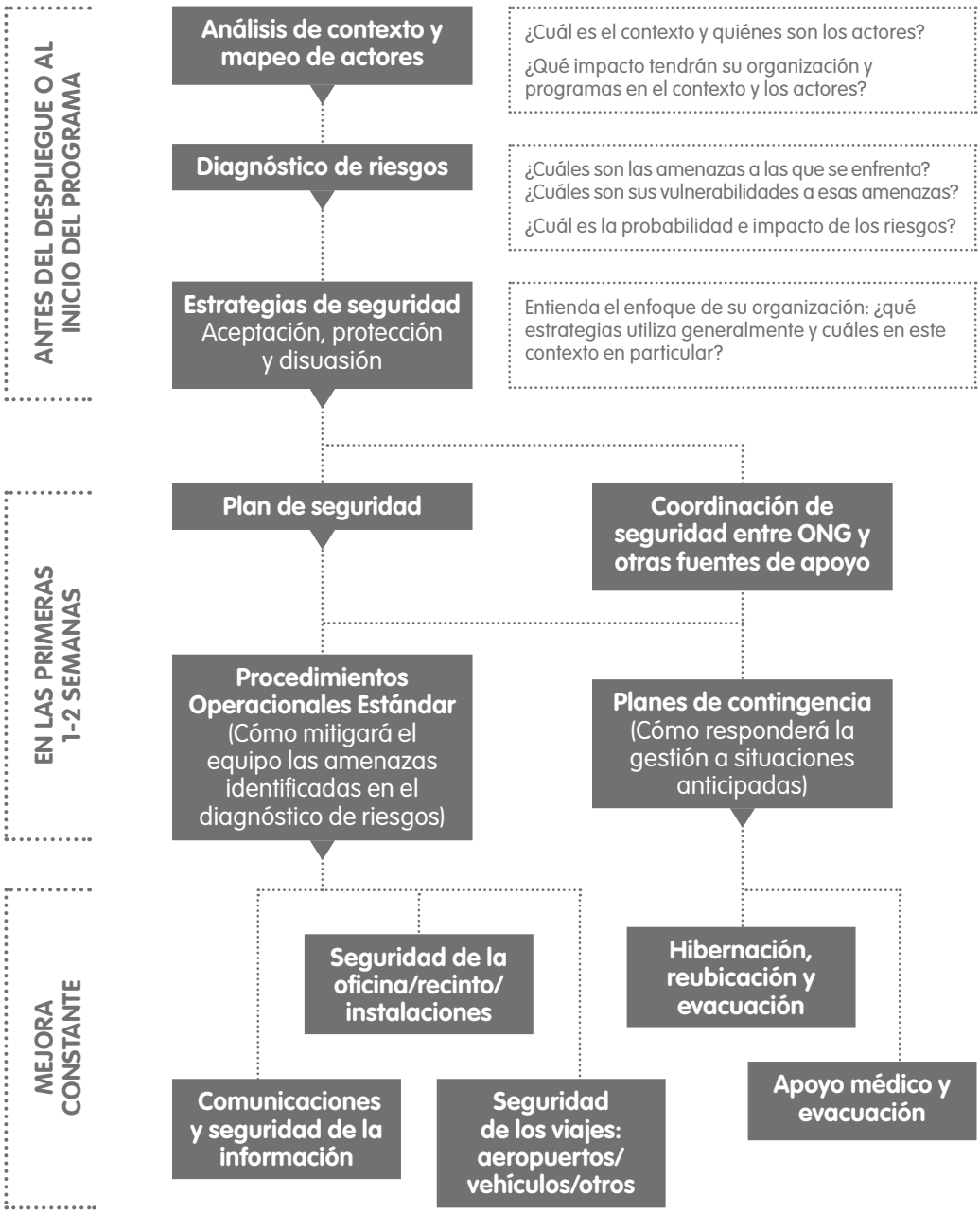
▶ *Consulte el glosario.*

Una buena gestión de riesgos de seguridad no tiene que costar demasiado financieramente. En muchos casos, se trata más de la formación del personal, de crear buenas políticas y controlar constantemente las amenazas del entorno. Mantener un mapa de incidentes, observar una política de control de entrada de comunicaciones, límites de velocidad de vehículos, suministros de emergencia o unirse a otros foros de ONG puede costar muy poco y tener un gran impacto en la seguridad del personal y los activos de la organización. Identificar al personal responsable y priorizar el tiempo para llevar a cabo estas actividades es el desafío clave.

Los donantes tienen cada vez más conocimiento de los costos de gestión de los riesgos de seguridad. Si el diagnóstico de riesgos justifica el gasto, los costes directos se pueden incorporar en el presupuesto de implementación del programa. Los costos necesarios relacionados con la seguridad, como equipamiento (radios, teléfonos satelitales, kits de primeros auxilios, equipamientos/suministros de emergencia, dinero en efectivo de emergencia, mejoras de las instalaciones, seguro o similares), o el tiempo (implementar una estrategia de aceptación proactiva, negociar un acceso sostenible), pueden incorporarse en las propuestas para financiación. Si el diagnóstico de riesgos lo justifica, los donantes frecuentemente están dispuestos a financiar estas partidas presupuestarias de seguridad.

▶ *Consulte el informe del EISF "The Cost of Security Risk Management for NGOs" .*

Proceso de planificación de la gestión de los riesgos de seguridad



Nada en la vida es estático para siempre. Las situaciones mejoran y también se deterioran. Las políticas y los procedimientos de seguridad necesitan ser regularmente actualizados o adaptados para ajustarse a las amenazas cambiantes en el entorno operativo. Es importante definir lo siguiente:

- ¿Quién es responsable de revisar y actualizar el diagnóstico de riesgos y los planes de seguridad?
- ¿Con qué frecuencia se debe llevar a cabo esto (anualmente, trimestralmente, mensualmente)?
- ¿Cómo se informará y formará al personal sobre los cambios de políticas y procedimientos?

Para monitorear la naturaleza cambiante de las amenazas en el entorno operacional, es necesario identificar los factores de cambio, es decir, qué desarrollos del contexto pueden y deberían ser monitoreados para dar una alerta temprana sobre los cambios que pueden impactar los riesgos a los que se enfrenta la organización.

Uno de los mejores y más simples métodos para monitorear el cambio es el mapeo de incidentes, incluyendo "conatos de accidentes" así como los incidentes que han ocurrido dentro de su entorno operacional pero que no han afectado específicamente a su organización.

Al controlar cuándo y dónde ocurren los incidentes, incluyendo el momento del día, quién fue el objetivo y las consecuencias, resulta más fácil ver cuándo la situación mejora o se deteriora. Por ejemplo, puede usar un mapa y marcar con alfileres de diferentes colores para representar cada tipo de incidente y/o quién estuvo involucrado (su organización, otra ONG, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), un socio de la organización, una ONG local).

Contenido

Introducción 02

Módulos 04

Planificación y preparación

Módulo 1 04
Proceso de planificación de la gestión de riesgos de seguridad

Módulo 2 09
Mapeo de actores y análisis de contexto

Módulo 3 14
Herramienta de diagnóstico de riesgos

Módulo 4 22
Estrategias de seguridad: aceptación, protección y disuasión

Módulo 5 26
Coordinación de seguridad entre ONG y otras fuentes de apoyo

Módulo 6 30
Plan de seguridad

Módulo 7 34
Seguridad de las instalaciones

Módulo 8 42
Comunicaciones y seguridad de la información

Módulo 9 48
Seguridad de los viajes: aeropuertos, vehículos y otros medios de transporte

Respuesta

Módulo 10 55
Hibernación, reubicación y evacuación

Módulo 11 61
Apoyo médico y evacuación

Servicios de apoyo

Módulo 12 67
Gestión de personal

Glosario 85

Otras publicaciones de EISF 86

El Foro Europeo Interinstitucional para la Seguridad (EISF)

EISF es una plataforma independiente de referentes de seguridad que actualmente representan 90 ONG humanitarias con base en Europa que operan a nivel internacional. El EISF está comprometido a mejorar la seguridad de las operaciones y del personal humanitario. Tiene como objetivo incrementar el acceso seguro por parte de organizaciones humanitarias a personas afectadas por emergencias. Es clave para su trabajo el desarrollo de investigaciones y herramientas que promueven la concientización, la preparación y las buenas prácticas.

EISF se creó para establecer un rol más destacado de la gestión de riesgos de seguridad en operaciones humanitarias internacionales. Facilita el intercambio entre las organizaciones miembro y otros organismos como la ONU, los donantes institucionales, las instituciones académicas y de investigación, el sector privado y un amplio rango de ONG internacionales. La visión de EISF es convertirse en un punto de referencia global para una práctica aplicada y un conocimiento colectivo, siendo esencial para su trabajo el desarrollo de una investigación práctica para la gestión de riesgos de seguridad en el sector humanitario.

EISF es una entidad independiente actualmente financiada por la Oficina Estadounidense de Asistencia para Desastres (US Office of Foreign Disaster Assistance, OFDA), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) (Swiss Agency for Development and Cooperation, SDC), el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (Department for International Development, DFID) y las contribuciones de los miembros de EISF.

www.eisf.eu

Agradecimientos

La primera edición de esta guía, publicada en el 2015, fue desarrollada en conjunto por James Davis (Act Alliance) y Lisa Reilly, Directora Ejecutiva de EISF. La Gerente de Proyecto fue Raquel Vázquez Llorente, Investigadora en el EISF.

El Módulo 12 – Gestión de personal fue desarrollado por Christine Williamson. La Gerente de Proyecto fue Adelicia Fairbanks, Investigadora en el EISF.

EISF y los autores desean expresar su agradecimiento a los siguientes individuos por compartir su experiencia con nosotros: Marko Szilveszter Macskovich (Oficina de la ONU para la Coordinación de Asuntos Humanitarios), Michelle Betz (Betz Media Consulting), Veronica Kenny-Macpherson (Cosantóir Group), Jean Michel Emeryk, Peter Wood, Shaun Bickley, William Carter, Rebekka Meissner y Christine Newton.

Traducción y editación por: Translators without Borders, Megan Caine y Susana Carrera (monkeyproof.co.uk), y Yelena Torres López.

Agradecemos especialmente a Gonzalo de Palacios (Humanitarian Access), quien nos apoyó con la revisión de esta edición en español.

Sugerencia para citas

Davis, J. et al. (2017) *Seguridad en práctica: herramientas de gestión de riesgos para organizaciones de ayuda humanitaria*. European Interagency Security Forum (EISF).

Aviso Legal

EISF es una agrupación dirigida por sus miembros y no posee una identidad legal independiente bajo la Ley de Inglaterra y Gales o cualquier otra jurisdicción. Las referenceias a "EISF" en este aviso legal incluirán a las organizaciones miembros, observadores y secretaría de EISF.

El contenido de este documento no pretende constituir un asesoramiento en el que debe confiar. Debe obtener asesoramiento profesional o especializado antes de tomar, o abstenerse de, cualquier acción tomada en base al contenido de este documento.

Aunque EISF trata de asegurar la veracidad de la información de este documento, no garantiza su exactitud ni su exhaustividad. La información de este documento es proporcionada 'tal cual' sin condiciones, garantías u otros términos, y la confianza depositada en la información contenida en el presente documento será responsabilidad total del lector. Por consiguiente, y hasta donde permita la ley, EISF excluye todas las representaciones, garantías, condiciones y otros términos que de no ser por este aviso legal podrían tener efecto en relación con la información del presente documento. EISF no será responsable de ninun tipo de perdida o daño de cualquier tipo causado al lector o a una tercera parte derivado de la confianza depositada en la información de este documento.

© 2017 European Interagency Security Forum

Diseño e ilustraciones: www.wave.coop