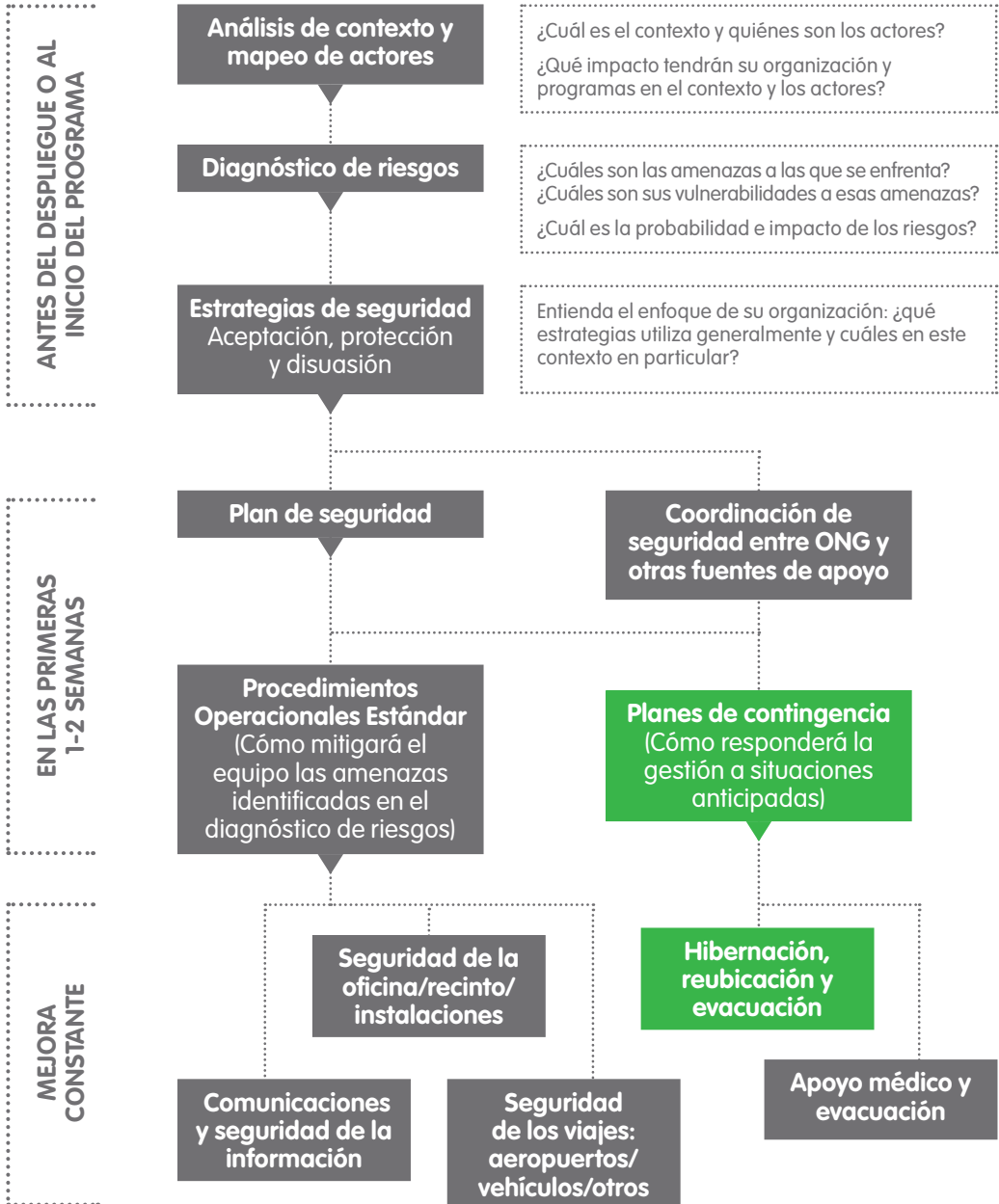


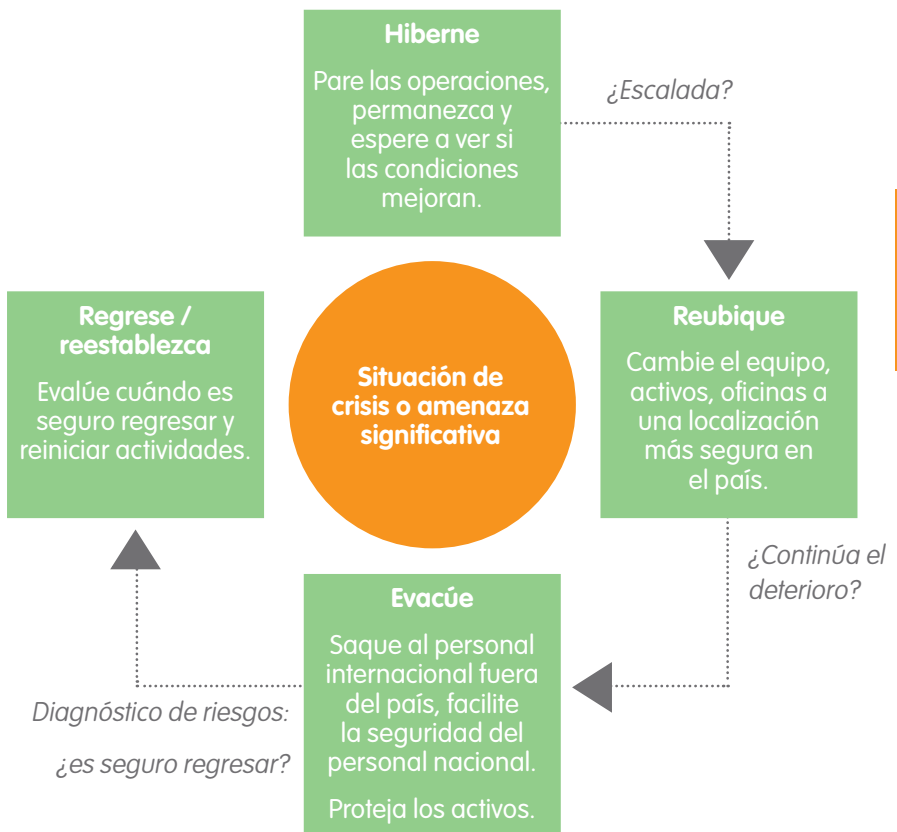
10

Hibernación, reubicación y evacuación



Las organizaciones de ayuda a menudo trabajan en regiones en las que se producen desastres naturales o en las que los conflictos amenazan al medio humano. Por lo tanto, es importante reflexionar sobre el modo en que reaccionará su organización ante una situación que se vuelve insegura durante un período breve o prolongado. Generalmente existen tres niveles de reacción ante un cambio significativo en un contexto amenazante:

- Hibernación:** El personal se queda en la casa y se detienen temporalmente los programas durante un período de crisis. En algunas circunstancias, es posible que el personal deba refugiarse en la oficina o en un recinto.
- Reubicación:** Cambio de oficina y/o de actividades de una zona insegura a una zona más segura, generalmente de modo temporal y dentro del mismo país.
- Evacuación:** Suspensión de las operaciones en un país, con la evacuación de extranjeros a otro estado y del personal nacional de las zonas de despliegue a sus hogares. Es posible que continúen unos programas de manera limitada usando gestión remota, dependiendo de la situación.



Es importante identificar “factores desencadenantes” que el personal dentro del país y de la sede central puedan acordar conjuntamente para determinar cuándo deberían activarse los diferentes planes de contingencia. Por ejemplo, para las inundaciones, cuando los niveles de precipitaciones alcanzan un nivel histórico que generalmente tiene como consecuencia una inundación, pueden activarse los planes de contingencia de hibernación o de reubicación. Si un conflicto armado en otra parte del país supera una línea o una zona acordada, pueden activarse los planes de contingencia de reubicación.

► *Consulte el glosario.*

Al estar de acuerdo previamente sobre estos factores desencadenantes, todo el personal en el país, el gobierno anfitrión, la sede y los donantes entenderán su decisión. Sin embargo, tal vez no convenga compartir los factores desencadenantes o las acciones resultantes con ciertos actores. Por ejemplo, al considerar dónde reubicar las actividades si el conflicto armado se acercara demasiado al lugar donde se encuentra actualmente, tal vez no sea apropiado compartir esta información con actores parte del conflicto en caso que afecte sus decisiones o incremente su vulnerabilidad como objetivo.



Es importante que, mientras sea posible, los factores desencadenantes se desarrollen cuando la situación está tranquila. Si se toman decisiones cuando la crisis está más caliente, la percepción del riesgo de las personas afectará el proceso de toma de decisiones.

Aunque no hay dos crisis iguales, generalmente hay algún tipo de advertencia de que la situación está empeorando o de que un desastre natural es inminente. Si bien algunos desastres naturales ocurren sin aviso (como es el caso de muchos terremotos), en otros, como las tormentas tropicales, las inundaciones o el deterioro de un conflicto, generalmente hay algún tipo de aviso o indicador. Cada plan de contingencia debería tener tres fases:

- Fase de advertencia: alerta a todas las partes concernidas de que es momento de prepararse.
- Fase de activación: activa el plan de contingencia.
- Fase de recuperación: detalla cómo la organización resumirá las operaciones de modo seguro.

La reubicación y la evacuación del personal pueden realizarse en fases, con la aplicación de diferentes factores desencadenantes para los diferentes tipos de personal. Por ejemplo, en un área propensa a las inundaciones, los

factores desencadenantes pueden ser: lluvias torrenciales durante seis días con posibilidad de inundaciones, se reubica al personal no esencial; lluvias torrenciales durante ocho días con ríos que alcanzan un nivel acordado, reubicación de todo el personal.

La definición de personal esencial puede variar entre las diferentes organizaciones y contextos, y también puede variar según los diferentes riesgos. Para identificar quién es el personal esencial, la función, el programa, la experiencia y la voluntad de asumir riesgos jugarán su papel. También deberían considerarse la etnia y la nacionalidad en riesgos relacionados con conflictos.

La mayoría de las organizaciones tienen una política de "libertad" para los individuos que da derecho a ser reubicados o evacuados si se supera su percepción del riesgo. Los individuos deberían conocer las políticas de las organizaciones en contextos en los que pueden ser necesarias la reubicación y/o la evacuación.

Hibernación

Buenas prácticas:

- Asegurarse que las oficinas tengan stock de emergencia de comida, agua y suministros de primeros auxilios para la cantidad de personas anticipada y el periodo de tiempo acordado.
- Los suministros almacenados deberán ser adecuados: no perecederos, transportables y nada congelado, ya que pueden echarse a perder si el generador se rompe.
- Los suministros deben almacenarse en lugares accesibles (p.ej., en lugares con peligro de terremotos, no almacene los suministros en una zona protegida contra robos pero que impida que el personal pueda acceder a los suministros en caso de que una emergencia -en este caso, un terremoto- ocurra).
- Tenga un equipo de comunicación adecuado en el lugar de hibernación (por ejemplo, si se traslada a un cuarto seguro cerrado, un teléfono satelital no funcionará).
- Tenga un generador de respaldo y combustible, si fuera necesario.
- Pague al personal el salario de 2-3 semanas en efectivo para que puedan sobrevivir.
- Póngase en contacto con los proveedores y los bancos y comuníqueles sus planes.
- Permita que el personal trabaje desde su casa, pero contáctelos diariamente y conozca su situación y sus observaciones.
- Minimice las actividades en la oficina, archive documentos importantes

fuera del lugar e inhabilite vehículos si existiera amenaza de robo durante períodos de caos.

- Manténgase en contacto con otras ONG en situaciones similares.
- Mantenga el contacto con las comunidades para obtener información y hacerles saber que no han sido olvidadas.

Reubicación

Buenas prácticas:

- Identifique con anticipación los lugares en los que puede reubicarse temporalmente si el centro de operaciones o una región específica se vuelve insegura para trabajar. Estos pueden incluir:
 - Oficinas de terreno existentes
 - Recintos de otras ONG
 - Casas de huéspedes
 - Otros lugares seguros
 - Asegúrese de que el lugar temporal tenga un teléfono y acceso a Internet adecuados.
 - Mantenga buenas comunicaciones con las comunidades, de modo que no se sientan abandonadas, y no se dañe como consecuencia su estrategia de aceptación.
- ▶ *Consulte el Módulo 4 – Estrategias de seguridad: aceptación, protección y disuasión.*
- Si los miembros del personal han sido reubicados, asegúrese de que cualquier plan de evacuación de contingencia se actualice consecuentemente, en caso de que la situación empeore. Si el personal está registrado en las Naciones Unidas, la embajada o una empresa aseguradora en un lugar específico, asegúrese de que la información esté actualizada.
 - Asegúrese de que también se tenga en cuenta al personal nacional y sus familias, de modo que no se le pida al personal que deje a sus familias en zonas peligrosas mientras van a trabajar en condiciones de seguridad.
- ▶ *Consulte la guía del EISF "Office Closure".*

Evacuación

Buenas prácticas:

- No se concentre exclusivamente en el personal internacional. El personal nacional que se contrata en una zona y trabaja en otra (personal reubicado) a menudo corre mucho más riesgo que el personal

internacional. Asegúrese de que el personal nacional se evacue internamente a sus zonas de origen antes de retirarse.

- No prometa evacuar al personal nacional. No es función de las ONG crear refugiados ni es legal emplear personal en un país tercero.
- Pague al personal un mes de salario en efectivo antes de la evacuación.
- Establezca canales de comunicación con el personal nacional que se quede y con las comunidades para que ayuden a determinar cuándo es seguro regresar.
- Planifique el modo en que se garantizará la seguridad de los activos en el país, como vehículos y equipamiento informático o los procedimientos legales para trasladarlos a un estado vecino.
- No dependa de las Naciones Unidas para evacuar a su personal internacional. Establezca sus propios arreglos.
- No cuente con las promesas de embajadas para evacuar a todo su personal, especialmente si el personal internacional no es ciudadano de ese país.
- Si tiene un seguro, infórmese sobre los detalles de la cobertura. Tal vez especifique, por ejemplo, un estándar específico de pista de aterrizaje que solo está disponible en la capital.

Una vez que el personal ha sido evacuado, puede ser muy difícil volver al mismo lugar. Al elaborar el plan de contingencia para la evacuación, considere indicadores de regreso, así como el modo de mantener las relaciones establecidas anteriormente con las diferentes partes implicadas. Las evacuaciones deberían considerarse siempre como medidas de último recurso.



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 Adelia 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 edición 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 referencias a "EISF" en este aviso legal incluirán a las organizaciones miembros, observadores y secretaria 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 ningún tipo de pérdida 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