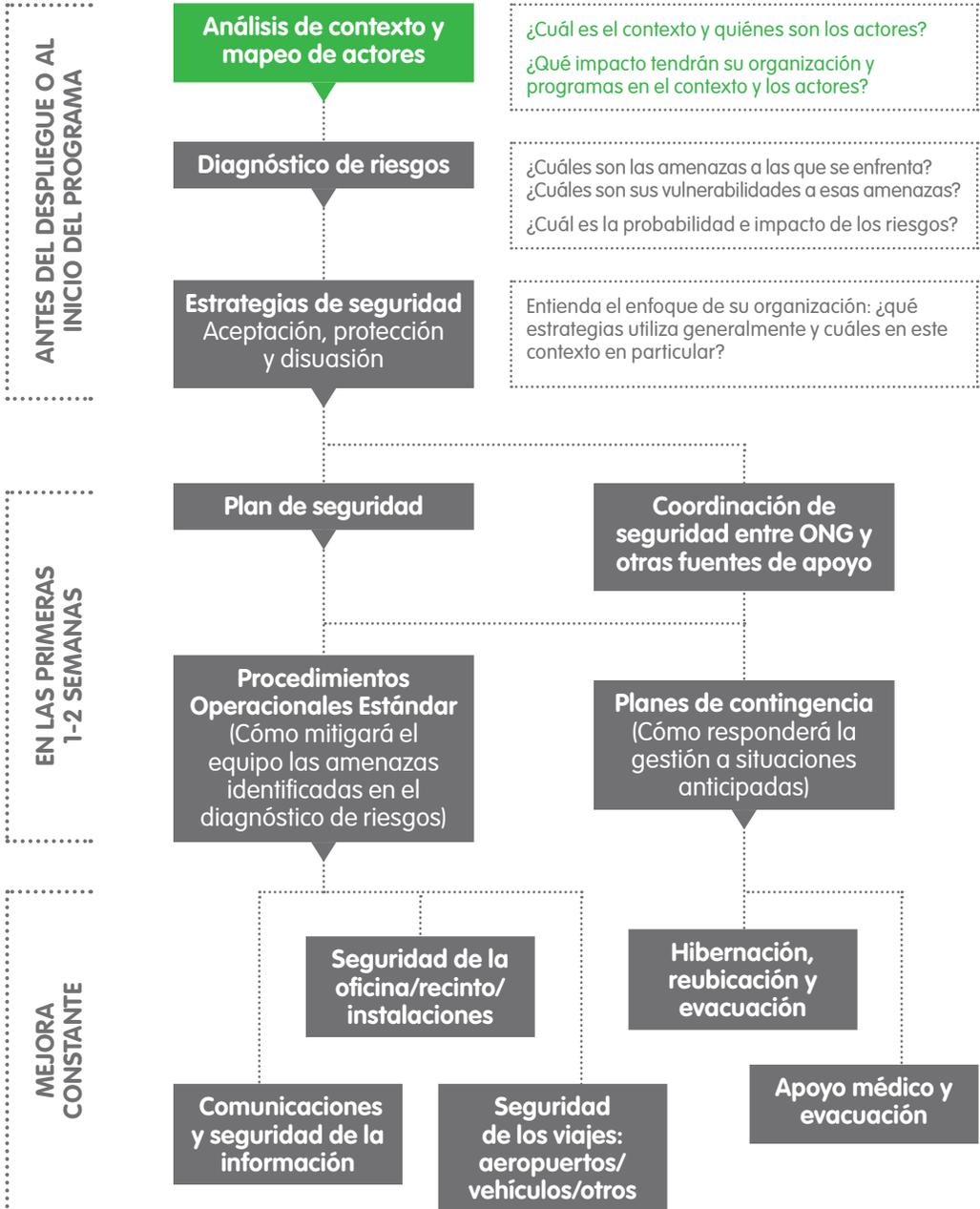


# 2

# Mapeo de actores y análisis de contexto



El mapeo de los diferentes actores en el entorno operacional y el análisis del contexto son, ambas, actividades clave para las organizaciones que se trasladen a nuevos países/áreas/regiones o para comenzar un nuevo programa o proyecto. Estas actividades también son esenciales cuando ha ocurrido una gran alteración del status quo en un contexto operativo conocido.

En los últimos años, se ha ordenado a ONG que se retiren de ciertos países o su personal ha sido condenado y enviado a prisión, a pesar de las necesidades humanitarias urgentes del país, porque alguien cometió un simple error social, ofendió a un gobierno anfitrión o comenzó a trabajar sin haber obtenido la aceptación adecuada de las estructuras de liderazgo formales e informales. Se recomienda altamente iniciar un mapeo de actores y un análisis de contexto tan pronto como sea posible y continuar el proceso durante la duración del programa.



**¿Quiénes son los individuos, grupos, organizaciones, instituciones estatales y otros actores clave que pueden afectar su seguridad y operaciones?**  
**¿Cuál es su posición política y/o social, poder, antecedentes y relación con o interés en la organización?**

## Mapeo de actores

El mapeo de actores es un ejercicio para identificar a todas las personas, partes implicadas u otras organizaciones clave que tendrán un impacto sobre el entorno operacional. Pueden incluir:

- Los ministros del gobierno local, los jefes de departamento o actores similares
- Líderes o grupos de la oposición, o sus simpatizantes clave
- Funcionarios de seguridad del gobierno local (ejército, policía, otros)
- Donantes
- Agencias de la ONU y sus puntos de contacto
- Líderes comunitarios
- Líderes formales e informales en la región en la que se opera
- Otras ONG, tanto nacionales como internacionales
- Empresarios clave que pueden controlar el suministro local y la logística
- Medios de comunicación locales
- Grupos de beneficiarios
- Comunidades anfitrionas
- Otros

Recuerde, cuando se realiza un mapeo de actores, los intereses declarados de una persona o grupo pueden ser muy diferentes de sus intereses reales.

Una vez que se ha identificado a los actores clave, es importante entender cómo se vinculan entre ellos y cuándo la interacción con uno de ellos puede afectar las relaciones con otro. Piense cómo están conectados -qué actores están aliados y cuáles están en conflicto, por ejemplo-, así como también el modo en que estas relaciones pueden verse afectadas por la presencia de la organización y los programas a implementar.

### Análisis de contexto



El análisis del contexto se construye sobre el ejercicio del mapeo de actores, mediante el examen de tantos factores relacionados con el contexto como estén disponibles. Pueden incluir:

- Historia, tanto reciente como antigua
- Tradiciones culturales y religiosas que pueden diferir entre las áreas rurales y urbanas
- Alianzas raciales, tribales o políticas
- Factores socioeconómicos
- Condiciones de las infraestructuras
- Niveles de seguridad o inseguridad y factores que los influyen
- Actitudes hacia los extranjeros (occidentales, diáspora o regionales)
- Actitudes hacia agencias de ayuda
- Cuestiones de gobernanza
- Corrupción
- Impacto de las nuevas ONG que llegan, aparte de en la programación, sobre las relaciones sociales, económicas y de poder locales
- Otros factores

Al escribir un análisis de contexto, puede usar el formato PESTLM:

**P**olítica

**E**conomía

**S**ocial

**T**ecnología

**L**egal

**M**edioambiente

El mapeo de actores y el análisis de contexto pueden ser un reto cuando se responde rápidamente a un nuevo entorno. Identificar a todos los actores y partes interesadas, sin intentar establecer relaciones de poder o motivaciones ocultas, puede ser bastante difícil. Es importante incluir tantas perspectivas como sea posible en el mapeo de actores y en el análisis de contexto. Personas de diferentes etnias, edades y género pueden tener un entendimiento diferente de las relaciones del contexto y lo que las mueven.



**Encontrar buenas fuentes de información local, a la vez que se es consciente de los prejuicios, es un buen primer paso, pero también investigue otras organizaciones o individuos que han trabajado recientemente en el contexto y entrevístelos.**

### Su organización

**Apoyo posible**

Fuerzas de seguridad

Intereses empresariales locales

Líderes informales

Medios de comunicación locales

Actores de la oposición

**Apoyo probable**

Actores estatales

Agencias de la ONU

Líderes comunitarios

Otras ONG

**Fuentes de amenaza**

Bandas criminales

Terroristas

Grupos armados

En las primeras etapas de una nueva respuesta, el mapeo de actores y el análisis del contexto se deben actualizar regularmente a medida que se conoce más información. Los resultados de este proceso se deben mantener tan confidenciales como sea posible, desde la perspectiva de la gestión, para evitar irritar sensibilidades locales. También, es importante no ser visto como una organización que reúne "inteligencia", por lo que la gestión de la información y el modo en que se emplea y comparte, debería ser monitoreado cuidadosamente.

► *Consulte el Módulo 8 - Comunicaciones y seguridad de la información.*



# 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](http://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