

CAPITULO 1

Gestión de Seguridad en CRS: Conceptos y Directrices Clave

:NOTAS:

Gestión de Seguridad en CRS: Conceptos y Directrices Clave

La seguridad de todos los miembros del personal de CRS, sus familias, nuestros socios y beneficiarios, es de suma importancia para la agencia. Si bien nadie tiene una bola de cristal para poder predecir lo que sucederá mañana, la próxima semana, o al voltear una curva en el camino, existen algunos principios básicos y un marco para la incorporación de la gestión de seguridad en nuestros enfoques diarios de calidad de programas y calidad de gestión que pueden reducir considerablemente el riesgo de un desafortunado evento de seguridad.

CONCEPTO

La gestión de seguridad es un sistema, no un documento. Comienza con todos y cada uno de los miembros del personal de la organización, manteniendo altos niveles de conciencia de nuestro entorno operativo y de cómo nuestros propios comportamientos, acciones, y comunicaciones contribuyen al mejoramiento de la situación de seguridad o, por el contrario, nos coloca a nosotros mismos y a la agencia, en su contexto más amplio, en situación de riesgo. Un desafío constante para la buena gestión de seguridad es la complacencia. Nuestro sistema de gestión de seguridad es un sistema vivo —debe ser continuamente alimentado con capacitación para repasar los conocimientos, orientación, recolección y análisis de la información más reciente y una red activa de relaciones en el terreno que puedan contribuir continuamente a mantenernos seguros cada día.

La seguridad del personal es un parámetro importante para todos los países donde CRS apoya operaciones —ya sea que el programa involucre una respuesta a emergencias o programación de desarrollo a largo plazo; desde el inicio de un nuevo programa hasta su cierre; desde la evaluación de la seguridad de un sitio cuando se identifica el espacio para operación de las oficinas, hasta en la negociación con un grupo combatiente para acceder a una población necesitada. Estudios recientes han reportado un fuerte aumento del número total de los principales actos de violencia cometidos contra trabajadores de asistencia humanitaria desde 1997¹. Sin embargo, los mismos estudios muestran que debido al aumento del número de trabajadores de asistencia humanitaria en el terreno durante el mismo período, el riesgo de que cualquier trabajador de asistencia humanitaria experimente un violento suceso de seguridad probablemente sólo ha aumentado ligeramente. La mayoría de trabajadores de asistencia humanitaria víctimas de incidentes violentos son miembros del personal nacional (78%), con un aparente aumento del riesgo relativo para los funcionarios nacionales, mientras que la tasa de incidencia global para el personal internacional se mantiene estable o incluso disminuye. Estas estadísticas ponen de relieve la necesidad de enfocarnos y manejar cada vez más los riesgos que enfrenta tanto nuestro personal nacional como internacional. Cabe señalar desde el principio, sin embargo, que en la mayoría de los países donde opera CRS, los accidentes de tránsito y las enfermedades tropicales presentan riesgos más frecuentes para el personal que aquellos generados por los conflictos armados y delincuentes armados. Deben tomarse precauciones para garantizar la seguridad del personal frente a todos los riesgos identificados, desde la malaria hasta los bombardeos aéreos.

¹ Abby Stoddard, Adele Harmer, y Katherine Haver, "Providing Aid in Insecure Environments: Trends in Policy and Operations. Summary of Quantitative Analysis." A project of the Center on International Cooperation, New York University in collaboration with the Humanitarian Policy Group, Overseas Development Institute: December 2006. ["Brindando Asistencia en Entornos Inseguros: Resumen de Análisis Cuantitativo de las Tendencias en las Políticas y Operaciones". Un Proyecto del Centro de Cooperación Internacional, Universidad de Nueva York en colaboración con el Grupo de Política Humanitaria, Instituto de Desarrollo en el Extranjero: Diciembre 2006].

La siguiente declaración de calidad del programa articula la visión, los principios y las directrices operativas de CRS para la gestión de seguridad.

Visión

CRS minimiza el riesgo de daño a todo su personal a través de la implementación de procedimientos integrales de seguridad. CRS busca también proteger sus recursos materiales (bienes de consumo, equipos y edificios). CRS proporciona el financiamiento necesario para responder a las necesidades de seguridad del personal.

TEXT FROM A BOX

POLITICA: CRS reconoce que nuestro trabajo con frecuencia supone grandes exigencias para el personal en condiciones de complejidad y riesgo. Tomamos todas las medidas razonables para garantizar la seguridad y bienestar del personal y sus familias (POL-HRD-INT-0005)

Directrices Operativas

El/la Representante de País es responsable de la gestión de seguridad en el programa país. CRS utiliza un sistema de cinco Niveles de Seguridad (I-normal a V-sitiado) para comunicar el entorno de seguridad, y manejarlo en consecuencia.

Los programas país desarrollan y actualizan regularmente los Planes de Seguridad sobre el Terreno, utilizando las directrices de CRS. La participación total del personal nacional e internacional en el desarrollo de los Planes de Seguridad sobre el Terreno asegura que los programas país tengan procedimientos operativos estandarizados que reflejen el entorno exclusivo de amenaza, vulnerabilidad y riesgo en su contexto de país.

Todo el personal contribuye a la reducción de los riesgos de seguridad, manteniendo una conciencia personal, participando en las reuniones de seguridad de CRS, representando apropiadamente a la agencia, reportando los incidentes de seguridad, y cumpliendo las políticas y procedimientos de seguridad.

El/la Representante de País o su designado(a) garantizará que todo el personal reciba sesiones informativas y capacitación adecuadas sobre la gestión de seguridad pertinente al contexto local.

CRS trabaja en colaboración con otros miembros de la comunidad de la asistencia humanitaria y el desarrollo, para favorecer intereses comunes de seguridad.

Roles y Responsabilidades

CRS ha definido una estructura de gestión que incluye roles y responsabilidades para la gestión de seguridad. La buena gestión de seguridad comienza con cada individuo. Cada miembro del personal tiene la responsabilidad de ser consciente de su entorno y tomar acciones que lo mantengan a salvo, comportarse de una manera que no perjudique la imagen de la organización y contribuir activamente al sistema organizacional de recolección y análisis de información que podría tener un impacto en la seguridad del personal o los activos de la agencia. El incumplimiento de las políticas de seguridad de CRS puede generar medidas disciplinarias e incluso el despido.

La unidad básica de gestión en el extranjero es el programa país. El/la Representante de País (CR, por sus siglas en inglés), por lo tanto, desempeña un rol crucial en la toma de decisiones de la gestión de seguridad de los países que él/ella supervisa (incluyendo países sin oficinas instaladas pero con intervenciones dirigidas desde otros países), en estrecha colaboración con el/la Director(a) Regional.

TEXT FROM A BOX

POLÍTICA: El/la Representante de País es responsable de la gestión de seguridad de los programas país, de acuerdo a las Directrices de Seguridad de CRS para los Trabajadores sobre el Terreno. Cualquier asunto respecto a la seguridad del país debe ser planteado al/la Representante de País. Los incidentes de seguridad siempre deben ser reportados al/la CR, no importa cuán potencialmente embarazoso resulte para un individuo o la agencia. (Pol-HRD-INT-0005).

Las responsabilidades para la gestión de seguridad están integradas en la gestión en línea y las estructuras de apoyo de nuestros programas sobre el terreno, y deben especificarse en las descripciones de puesto y planes de desempeño, según proceda. A continuación, algún lenguaje estándar para las descripciones de puestos:

Programa País

A nivel del programa país, el/la Representante de País (CR) es responsable de todos los sistemas, políticas y toma de decisiones de la gestión de seguridad. Cuando no esté en el país, el/la CR se asegurará de designar un respaldo para seguridad. Además, cada programa país también debería tener una Persona Focal para Seguridad, designada/o por el Representante de País. En la mayoría de lugares, la Persona Focal para Seguridad no es una posición a tiempo completo, en otras localidades de mayor riesgo, puede justificarse un/a oficial de seguridad a tiempo completo.

Persona Focal para Seguridad (tiempo parcial):

- Asegura que la información en el Portal de Seguridad esté actualizada.
- Asegura que la sección sobre seguridad del documento escrito “Información para Visitantes” se mantenga actualizada.
- Lleva a cabo reuniones informativas de seguridad para el personal nuevo, como parte del proceso de inducción, y asegura que los visitantes reciban instrucciones de seguridad, tanto por escrito como verbalmente.
- Asegura que los reportes de incidentes de seguridad se presenten en forma oportuna a la gerencia regional y a la oficina Sede, a través del/la CR.
- Facilita, como mínimo, actualizaciones anuales de los documentos de planificación de la seguridad sobre el terreno, incluyendo el análisis de incidentes de seguridad de períodos anteriores.
- Representa a CRS en foros locales para la coordinación de seguridad con Organizaciones No Gubernamentales (ONGs).

Oficial de Seguridad (tiempo completo):

- Responsable de todas las funciones de la Persona Focal para Seguridad, con las siguientes responsabilidades adicionales.
- Planifica/facilita periódicamente capacitaciones para recordar el conocimiento sobre temas pertinentes de seguridad, incluyendo simulacros de los planes de contingencia de FSP.

- Coordina con los gerentes de flota para autorizar viajes, siguiendo los protocolos de seguridad de rutas; y, asegura el cumplimiento de los procedimientos de seguridad de los vehículos.
- Supervisa a los guardias de las oficinas y residencias
- Supervisa a los operadores de radio(s), asegura la capacitación y el cumplimiento de los protocolos de comunicación por parte de todo el personal.
- Recomienda al/la CR cambios en el Nivel de Seguridad, cambios en los Procedimientos Operativos Estandarizados (SOPs, por sus siglas en inglés) o en las políticas, en base a un análisis periódico de las condiciones de seguridad.
- Supervisa la implementación de pasos preparatorios adicionales, según lo indica el documento de Niveles de Seguridad.

Representantes de País/Gerentes/Jefes de Oficina:

- Responsable de la seguridad del personal y de la gestión de seguridad a nivel de la oficina en el país.
- Asegura el cumplimiento de todas las políticas de la agencia relativas a la seguridad del personal.

Regiones del Extranjero

Los Programas País de CRS y los países sin oficinas instaladas pero con intervenciones dirigidas desde otros países, están organizados en unidades de gestión regional, cada uno dirigido por un Director Regional (RD, por sus siglas en inglés) y su equipo de gestión regional. Los Directores Regionales pueden delegar responsabilidades de apoyo para la gestión de seguridad dentro de su equipo de gestión regional si lo consideran oportuno. Como regla general, sin embargo, la asistencia técnica y la capacitación en gestión de seguridad a nivel regional debe corresponder al/la Asesor(a) Técnico/a Regional (RTA, por sus siglas en inglés) para Emergencia/Seguridad, quien por lo general reporta ya sea al Director Regional Adjunto de Calidad Gestión (DRD/MQ, abreviatura en inglés) o Director Regional Adjunto para Calidad de Programa (DRD/PQ, siglas en inglés). El DRD/MQ generalmente supervisa los aspectos de la gestión de seguridad que se relacionan con el cumplimiento de políticas y procedimientos, así como la asignación de los recursos regionales necesarios para invertir en el mantenimiento de los estándares de gestión de seguridad en toda la región. Dependiendo de la naturaleza del entorno de seguridad y los recursos disponibles, la región puede decidir que se justifica un Oficial de Seguridad a tiempo completo.

Director Regional (RD):

Responsable de la seguridad del personal y de la gestión de seguridad dentro de la región que supervisa, asegurando el cumplimiento de todas las políticas de la agencia relacionadas a la seguridad del personal.

Asesores Técnicos Regionales (RTAs) para Emergencia/Seguridad y/o Directores Regionales Adjuntos/as (DRDs) de Calidad de Gestión (MQ):

- Asesoran a los/las RDs sobre las decisiones y políticas clave de gestión de seguridad.
- Proporcionan asistencia técnica a los Programas País en las decisiones y procesos de gestión de seguridad, incluido la realización de evaluaciones de seguridad y talleres con el personal para actualizar los documentos de planificación de la seguridad sobre el terreno.
- Revisan/aprueban los planes de seguridad sobre el terreno.
- Proporcionan análisis a nivel regional, al menos una vez al año, sobre los incidentes de seguridad, a fin de fundamentar las decisiones sobre inversión regional en capacitación, compras de equipos/transferencias, dotación de personal, otras partidas presupuestarias, etc., relacionadas con la gestión de seguridad.

- Cumple un rol de "agente" ó "broker" para identificar los vacíos en las capacidades de gestión de seguridad dentro de la región y para buscar fuentes extra-regionales de asistencia técnica a través de solicitud al RD.
- Si es pertinente/adequado, representa las preocupaciones de la gerencia regional de CRS respecto a los Comandos Regionales de Combate.
- Conduce capacitaciones, incluido Capacitación para Capacitadores con Personas Focales de Seguridad sobre módulos básicos de gestión de seguridad.

Representantes Regionales (Departamento de Apoyo al Extranjero):

Actúa como principal punto de contacto con los RDs y CRs para información sobre el desarrollo de los contextos (incluyendo seguridad), análisis e impactos en el personal de CRS, sus programas, socios, etc.

Representa a CRS en Grupos de Trabajo de InterAcción y otros foros de ONGs-donantes en torno a temas generales (incluyendo seguridad/emergencias) que ocurren en sus países de cobertura.

Director de Seguridad del Personal (Oficina Ejecutiva): Esta es una posición de tiempo completo.

- Desarrolla e implementa la estrategia de CRS de seguridad del personal
- Mantiene estándares de operación para la seguridad de toda CRS, y asiste en su implementación a través de los Directores Regionales y Representantes de País.
- Realiza visitas de evaluación de seguridad
- Asegura buena colaboración en toda CRS respecto a los asuntos de seguridad, y también con organismos homólogos, incluyendo el Comité Internacional de la Cruz Roja (ICRC, por sus siglas en inglés); ONGs internacionales y nacionales; departamentos del Gobierno de los Estados Unidos y las Naciones Unidas; y grupos de seguridad y militares, oficiales y no-oficiales, en los países donde CRS opera.
- Proporciona análisis y recomendaciones al ELT sobre la gestión de riesgos de seguridad para la agencia.

Asesor Técnico para Seguridad y Telecomunicaciones (ERT, E-Ops): Esta es una posición de tiempo completo, basada en Nairobi.

- Opera como miembro del equipo de respuesta rápida en la capacidad de respuesta ante emergencias, con experiencia particular en la gestión de seguridad, telecomunicaciones y logística.
- Asesora y elabora directrices sobre las mejores prácticas y estándares en las áreas de seguridad, telecomunicaciones y logística a nivel de la agencia.
- Apoya a los Programas País y regiones para desarrollar las capacidades del personal y sus socios en estas áreas.
- Realiza visitas de evaluación de seguridad para apoyar directamente los esfuerzos de CRS en entornos de riesgo.

Vice Presidente Ejecutivo (Operaciones en el Extranjero):

- Responsable de la seguridad del personal y la gestión de seguridad en todas las regiones del extranjero; autoriza el auspicio a todas las iniciativas de gestión de seguridad a nivel de toda la agencia; hace cumplir todas las políticas de la agencia relacionadas con la seguridad del personal.

Jefe de Unidad (Oficina Ejecutiva):

Supervisa al/la Directora(a) de Seguridad del Personal en la oficina Sede, lo que implica la supervisión y

autorización de iniciativas de gestión de seguridad a nivel de la agencia que mejoren la comunicación, la capacitación/preparación del personal, coordinación entre departamentos, y la coordinación de la toma de decisiones a nivel ejecutivo y el manejo de crisis en torno a situaciones de seguridad del personal.

Director de Beneficios y Cuidado del Personal: (Oficina Sede, Recursos Humanos):

- Administra los beneficios de la póliza de seguro de evacuación médica.
- Asegura el acceso del personal internacional a servicios de consejería para traumas posteriores a los incidentes, a través del Programa de Asistencia a los Empleados, y otros proveedores de servicios.
- Proporciona capacitación sobre Cuidados al Personal y Manejo del Estrés para el personal sobre el terreno.
- Representa a CRS en redes de ONGs relacionadas con el Cuidado del Personal (ej: Helper's fire).

Conciencia personal

La excelencia de la gestión de seguridad de la agencia comienza con la clara comprensión de cada individuo —empleado, dependiente, y visitante— de sus derechos y responsabilidades respecto a la seguridad en el país donde está trabajando o visitando.

La principal responsabilidad de todos es mantener altos niveles de conciencia sobre:

- ¿Cuáles son las normas y expectativas culturales en el sitio donde estoy?
- ¿Cuáles son las posibles amenazas a la seguridad en este entorno?
- ¿Cuáles son las políticas de seguridad de CRS que rigen aquí?
- ¿Qué debo hacer si hay un incidente de seguridad?
- ¿Qué hacen esos tipos merodeando mi vehículo?

Se debe prestar atención a la conducta individual al encontrarse sobre el terreno, pues la acción individual será interpretada como acción de CRS. En la mayoría de países, los extranjeros son bienvenidos. Sin embargo, ocasionalmente habrá quienes resientan la presencia extranjera. La vestimenta y comportamiento adecuados, y la disposición para aprender la lengua local a fin de comunicarse, al menos en un nivel muy básico, minimizarán el riesgo de ofender a los individuos del país de acogida, a causa de diferencias culturales. En un nivel básico, cada individuo debe asumir la responsabilidad de su propia seguridad, o los esfuerzos de CRS por mantener a salvo al personal no serán eficaces.

CONSEJOS

Algunas reglas básicas de conducta:

Aún cuando en ningún país se informe. Los visitantes están sujetos a las leyes locales.

La vestimenta debe mostrar respeto por la cultura local y transmitir un mensaje positivo sobre el trato que usted espera recibir.

Asegúrese de entender las reglas básicas para las relaciones personales entre hombres y mujeres, y entre expatriados y la población local.

El alcohol es ilegal en muchos países musulmanes. Tenga en cuenta qué comportamiento se espera socialmente de los extranjeros no musulmanes.

La exhibición ostentosa de posesiones puede convertirle en blanco de robos.

Conduzca despacio, respete las normas de tránsito y a los transeúntes. Este es un asunto de seguridad y a la vez de imagen.

Sea observador. Si mira que hay multitudes empiezan a congregarse, o nota que otros lo observan, con tranquilidad diríjase en otra dirección, hacia un lugar seguro.

Comuníquese. Deje que los demás sepan a dónde se dirige. Si usted no se siente cómodo en cualquier momento, o experimenta, incluso el más pequeño o embarazoso incidente, repórtelo. Familiarícese lo antes posible con el entorno de seguridad local, las zonas prohibidas, las amenazas comunes y la mejor forma de minimizar la posibilidad de que esas amenazas le ocurran. Porte siempre un medio de comunicación e información de contacto del país donde se encuentra.

Por encima de todo, una actitud de sentido común que demuestre respeto por la cultura y costumbres locales generará buenas relaciones en general. Pregunte al personal local sobre qué se debe y no se debe hacer en el país.

Relaciones con Otros Actores

Todo el personal internacional estará en contacto en un momento u otro con funcionarios del gobierno, autoridades locales, organizaciones socias, líderes de la Iglesia local y personal de otras ONGs/Naciones Unidas/Embajada. Las siguientes recomendaciones están orientadas a garantizar buenas relaciones entre CRS y otros actores:

- Sea diplomático y respete las tradiciones locales
- Tenga en cuenta quién es su audiencia al hablar sobre política o religión
- Reafirme los principios de imparcialidad, independencia y rendición de cuentas de CRS
- Nunca haga promesas que no pueda cumplir, especialmente en cuanto a compromisos programáticos.
- Evite el sarcasmo pues puede ser fácilmente mal interpretado
- Tenga siempre una actitud de respeto hacia el comportamiento y vestimenta
- Mantenga espíritu de equipo
- Permanezca a disposición de las autoridades y mantenga contacto según sea necesario.
- Informe a las autoridades de las actividades de CRS, según sea pertinente.
- Nunca pida favores, pero insista en sus propios derechos
- Respete los procedimientos sobre desplazamientos, notificando a las autoridades pertinentes sobre viajes al campo, caravanas de socorro, etc.
- Respete los SOPs relativos a comunicaciones de radio
- Reafirme que la seguridad de CRS es un factor fundamental de nuestro trabajo
- Explique cómo se toman las decisiones respecto a seguridad dentro de CRS, cuando sea apropiado.
- No critique al gobierno o a otros agentes humanitarios.
- Mantenga transparencia con otros agentes humanitarios y con los beneficiarios.

Resumen de Siete Conceptos Clave

El enfoque de CRS sobre gestión de seguridad hace hincapié en siete conceptos clave que se resumen a continuación, y se desarrollan más ampliamente en los próximos capítulos.

1. Aceptación

CRS emplea generalmente una combinación de las tres estrategias de seguridad: aceptación, protección, y disuasión². Nuestra postura en cuanto a seguridad debe reflejar nuestra identidad como una organización Católica, con la misión de promover la dignidad de la vida y el desarrollo integral de las personas. CRS aborda la gestión de seguridad a través de actividades que dan énfasis a la promoción de la aceptación de la agencia, por parte de la población en general, el gobierno local, grupos beligerantes, etc. Nuestro máspreciado recurso de gestión de seguridad es una imagen positiva y la red de relaciones en el terreno, que nos ayudan a mantenernos a salvo.

2. Gestión Proactiva

La Gestión Proactiva implica que la seguridad del personal se integra a todo el enfoque global de la gestión de calidad, con énfasis en la prevención, preparación y mitigación. Se debe mantener en todo momento una conciencia situacional, observando continuamente los cambios en el entorno de seguridad y actualizando permanentemente los procedimientos operativos estandarizados cuando sea necesario y apropiado.

3. Preparación del Personal

El/la Representante de País o su designado/a debe realizar reuniones informativas completas sobre el contexto de seguridad y los correspondientes procedimientos operativos estandarizados con todo el personal, en todos los niveles, así como con los visitantes, como un asunto de rutina. Se debe hacer énfasis con todo el personal y los visitantes sobre la importancia de comprender el contexto, tener conciencia personal y comportamientos apropiados, como punto de partida para la seguridad de todos. Los nuevos empleados, o personal recientemente instalado en un entorno operativo inseguro, pueden también requerir una reunión informativa por parte del/la CR sobre algunas de las políticas y prácticas de seguridad más amplias de la agencia, tales como: relaciones civiles-militares, protección armada, evacuación, y el límite de riesgo aceptable.

La información debe estar fácilmente disponible para el personal, en formato de un resumen conciso, previo a su desplazamiento, así como durante una asignación de trabajo. Lo ideal sería que todo el personal, pero en particular aquellos asignados o que colaboran en un TDY en entornos inseguros, también reporten en una sesión informativa de retroalimentación, previo su salida de la misión, lo que debería incluir una reflexión sobre la situación de seguridad y los procedimientos operativos estandarizados.

Aceptar un puesto en un entorno de alto riesgo debe ser una decisión personal informada, y los directivos deben respetar la percepción de un miembro del personal de que un determinado puesto o acción conlleva demasiado riesgo para que él/ella personalmente lo acepte. Se debe dar prioridad a la correspondiente capacitación en materia de seguridad dentro de los planes de desarrollo personal, de conformidad con los requisitos de la posición actual del/la funcionario/a, el entorno operativo local, y los futuros planes de desarrollo profesional.

4. Planes de Seguridad sobre el Terreno

Cada oficina de país, incluyendo todas las sub-oficinas, deben poseer un Plan escrito de Seguridad sobre el Terreno basado en el análisis de información recolectada a través de evaluaciones de amenazas, vulnerabilidades y riesgos. La existencia de este plan facilitará la orientación y capacitación al personal,

² Refiérase al Capítulo 2 para información adicional sobre estrategias de seguridad.

en lo que respecta a los procedimientos operativos estandarizados (SOPs) y las normas que deben respetarse para reducir los riesgos de seguridad.

Todos los Planes de Seguridad sobre el Terreno deben definir los procedimientos operativos estandarizados, los niveles de seguridad y planes de contingencia, como parte integrante del plan general. Los planes de Contingencia incluyen eventos tales como evacuaciones médicas, procedimientos en caso de muerte de un miembro del personal o su dependiente, etc.

La gestión de la seguridad concierne a todos en una oficina de CRS. La participación de todo el personal en el análisis crítico de los procedimientos operativos estandarizados y en las reuniones de seguridad, el reporte oportuno de incidentes de seguridad, y el cumplimiento de las directrices de seguridad, es esencial para la seguridad no sólo de cada uno de los/las funcionarios(as), sino de todo el personal. Las acciones de una persona en algunas situaciones pueden afectar a todos, ya que la acción/comportamiento individual a menudo se interpreta como acción/comportamiento de CRS.

5. Salud del Personal

Cada individuo es responsable de salvaguardar su propia salud, garantizando que sus vacunas estén al día, que toman precauciones en entornos de alto riesgo (utilizan mosquiteros, agua potable y hábitos alimentarios saludables, etc.). Si no hay personal médico, alguien (Representante de País, Líder de Equipo) debe asumir la responsabilidad de responder a las cuestiones de salud del personal del programa país, identificando los recursos dentro del país y a nivel regional a los que se puede referir la atención en salud. La salud del personal incluye tanto la salud física como mental. La gerencia de CRS mantiene un fuerte interés en el Cuidado del Personal, lo que implica la promoción y generación de un modelo de cuidado positivo de sí mismo, iniciativas de manejo del estrés, consejería psicosocial, políticas de R&R y vacaciones, etc., en un intento de reducir al mínimo, sino eliminar, los efectos negativos de la acumulación de estrés y el desgaste.

6. Comunicación

Se debe organizar el intercambio de información sobre seguridad: al interno del equipo en el campo, con otros organismos humanitarios, con los actores locales, entre la oficina principal y las oficinas de campo, con el/la Directora(a) Regional, y con la oficina Sede. Se deben utilizar medios de telecomunicaciones estandarizados para garantizar la seguridad del personal y el intercambio de información. Deben existir mecanismos de respaldo de comunicaciones en todos los entornos de operación valorados bajo la categoría de Nivel de Seguridad III, o los de Nivel de Seguridad II, que tienden a subir a III, de tiempo en tiempo.

7. Seguridad Vial

Las estadísticas internas muestran que el número de lesiones y muertes por accidentes de tránsito es muy alto para el personal de CRS y sus terceros, especialmente ciclistas y peatones. Sin embargo, la mayoría de muertes y lesiones provocadas por accidentes de tránsito son totalmente prevenibles. Es necesaria la aplicación firme de la gestión de seguridad vial para invertir el actual número de víctimas mortales. La responsabilidad recae en todo el personal de CRS, no sólo en los conductores.

Los pasajeros de los vehículos tienen la obligación de asegurar que las medidas de seguridad vial se

apliquen, de no ser así deben expresar su preocupación al conductor.

Una gestión sensata de seguridad vial requiere que:

- Todo el personal de CRS y los conductores DEBEN usar cinturones de seguridad en todo momento.
- Todos los conductores deben respetar las leyes locales y reglamentos de CRS.
- Se contrate conductores que conduzcan con cuidado y sean competentes, que muestren cuidado por los otros usuarios de la vía, especialmente peatones y ciclistas.
- Se conozca, cumpla y haga cumplir las normas de seguridad vial, incluido el conducir de manera defensiva (mantenerse vigilante en todo momento).
- Se aplique una gestión profesional de la flota de vehículos (controles preventivos y servicios de mantenimiento regular).
- Se premie a los conductores cuidadosos, a la vez que se aplican medidas disciplinarias en caso de accidentes causados por conducción temeraria.
- Se cree una cultura de seguridad vial en la agencia, a través de múltiples actividades innovadoras.

Límite de Riesgo Aceptable

El Límite de Riesgo Aceptable se define como "el punto más allá del cual usted considera que el riesgo es demasiado alto para seguir operando, de modo que usted debe retirarse de la zona de peligro; influido/a por la probabilidad de que ocurra un incidente, y la gravedad de las consecuencias si éste se produce³".

Este límite variará de una organización a otra que opere en el mismo entorno, y dentro de la misma organización, dependiendo de la evaluación de riesgos de la organización en diferentes entornos operativos. Aunque no es el único factor, la decisión de detener o continuar la actividad en un entorno altamente inseguro se toma en gran parte sopesando las necesidades humanitarias frente a los riesgos que estos suponen para el personal de CRS, sus contrapartes, sus programas y sus bienes. De manera general, sin embargo, CRS no aceptará riesgos evaluados por encima *del nivel medio* para un programa país promedio. No obstante, si el mandato humanitario es tal que la salida de CRS pudiera causar daño o poner significativamente en peligro las vidas de las personas a las que servimos en un lugar determinado, CRS considerará en este caso la posibilidad de aceptar un mayor nivel de riesgo para su propio personal y sus bienes.

TEXT FROM A BOX

PAÍS A: CRS implementa programas de agricultura y agua en un área del país cada vez más inaccesible, debido al vandalismo en las carreteras por parte de delincuentes armados. Los grupos armados son cada vez más hostiles a la presencia de organizaciones internacionales, y han secuestrado repetidamente a personal de ONGs en nuestra zona de operación; los incidentes han dado como resultado graves lesiones y traumas en los/las funcionarios(as). CRS podría considerar el retirarse de esa zona de operación debido a problemas de seguridad, si el programa local siente que no hay nada más que pueda hacer para garantizar la seguridad del personal que viaja a las zonas del programa afectadas.

³Koenraad Van Brabant, "Operational Security Management in Violent Environments: A Field Manual for Aid Agencies." Good Practice Review (GPR) 8, Humanitarian Practice Network, Overseas Development Institute, London: 2000, pg. xiv. ["Gestión de la Seguridad Operacional en Entornos Violentos: Un Manual de Campo para Agencias de Ayuda". Revisión de Buenas Prácticas (GPR) 8, Red de Práctica Humanitaria, Instituto de Desarrollo en el Extranjero, Londres: 2000, pg. xiv].

PAÍS B: CRS es el único socio del PMA que opera en una zona del país afectada por un conflicto civil. Las poblaciones civiles son a menudo desplazadas por el conflicto y el acceso a las comunidades desplazadas se ve a menudo obstaculizado tanto por los actores armados del conflicto, como por la actividad delictiva generalizada. Asumiendo que CRS cuenta con redes de análisis/ información bien desarrolladas, y planes de contingencia en vigencia para poder monitorear constantemente el inestable entorno de seguridad y responder cuando se produzcan incidentes de seguridad, la organización estaría dispuesta a aceptar un entorno de riesgo valorado como *alto*, debido a que la presencia de los programas de CRS en estas zonas está determinando la sobrevivencia de miles de personas.

(Refiérase al Capítulo 5: Planes de Seguridad sobre el Terreno para orientación más profunda sobre evaluaciones de riesgos del país.)

Evacuación

La evacuación del personal sobre el terreno es una de las decisiones más difíciles de tomar en el mundo de CRS. Las evacuaciones y los eventos que las producen y que siguen inmediatamente luego de una evacuación, están cargados de fuertes sentimientos tales como temor, desesperación y desamparo, tanto en quienes son evacuados como en quienes no lo son. Es extremadamente importante que el personal de CRS analice las condiciones que ameritarían una evacuación y cómo se la realizaría, mucho antes de que dicho evento ocurra. (Orientación específica para el desarrollo de planes de evacuación específicos a cada país, se puede encontrar en el Capítulo 5: Planes de Seguridad sobre el Terreno).

Criterios para Evacuación (Nivel de Seguridad IV)

Deben desarrollarse criterios específicos para cada programa sobre el terreno en base a una evaluación de los riesgos del contexto local. Los posibles factores desencadenantes cuando un programa país tomará la decisión de evacuar deben ser estudiados con antelación y estipularse en el documento de Niveles de Seguridad del programa (refiérase al Capítulo 5 para mayor orientación sobre Niveles de Seguridad).

A continuación se listan posibles indicadores detonantes para una evacuación o Nivel de Seguridad IV:

- CRS se ha convertido en blanco, directo o indirecto.
- Amenazas de combate intenso, ataques, saqueo, etc., interrumpen las operaciones del programa o exponen al personal a riesgos irrazonables.
- CRS no tiene acceso a los beneficiarios del programa, es decir, el programa no puede implementarse.
- Un individuo expresa su deseo personal de ser evacuado.
- Personal crucial de otras ONGs se marcha por razones de seguridad.
- Personal crucial de la Embajada de EEUU o de Naciones Unidas se marcha por razones de seguridad, particularmente si esto afectará la capacidad de evacuación de CRS. Tenga presente que a menudo existen implicaciones políticas que influyen tanto en el gobierno de Estados Unidos como en Naciones Unidas para determinar la evacuación de su personal, por lo tanto, a menudo CRS ordenará la evacuación de su personal previo el anuncio de evacuación de la Embajada de EE.UU. o Naciones Unidas.

Varios tipos de evacuación son posibles:

Evacuación Organizada o Retiro Preventivo: una decisión de evacuar tomada con anticipación permite que se implemente el plan de evacuación. Este tipo de partida es posible cuando la situación

permite que la orden de evacuar sea impartida con anticipación. CRS debe considerar una evacuación o retiro preventivo de personal no-esencial y sus dependientes si:

- Existe gran incertidumbre sobre lo que podría suceder (rumores contradictorios, hechos inauditos, proceso electoral controversial), pero el costo de quedarse y “ser atrapado” si ocurre el peor de los escenarios es significativo.
- El gran número de personal y sus dependientes complicaría la capacidad de evacuar, si el entorno se deteriora significativamente.
- Las limitadas rutas y opciones de evacuación disminuyen dentro de una situación que se deteriora rápidamente.

Evacuación Súbita: la partida es súbita.

La prioridad más importante es dejar el lugar de la manera más rápida. Los activos de CRS y las pertenencias personales no son prioridad.

Sin embargo, el plan de evacuación debe seguirse en el mayor grado posible

Evacuación Parcial o Total del Personal (Organizada y Súbita)

- En el caso de evacuación parcial, un equipo limitado permanece en el lugar para continuar con las actividades prioritarias. Es importante haber discutido esto de antemano de modo que cuando llegue el momento no exista inquietud sobre cómo se tomará la decisión de quiénes se quedarán y quiénes se marcharán.
- En el caso de una evacuación total del personal internacional, deben emprenderse (de ser posible), antes de la partida, una serie de tareas administrativas que hayan sido delineadas por el programa país en su plan de evacuación. Esto debe incluirse en el Plan de Seguridad sobre el Terreno.

No evacuación/Sitiado (Nivel de Seguridad V)

- La evacuación puede en algunos casos poner en riesgo la seguridad del equipo. Por ejemplo, los medios de transporte pueden ser poco confiables o peligrosos, la información puede ser insuficiente para analizar la situación o los enfrentamientos pueden ocurrir demasiado cerca para desplazarse de manera segura.
- Si no se puede evacuar y se encuentra sitiado, deben tomarse ciertas acciones inmediatamente:
 - Suspender todas las actividades del programa.
 - Congregar a todo el personal a evacuar en un lugar seleccionado (residencia, oficina, refugio).
 - Mantener contacto radial/telefónico con otras ONGs, agencias de Naciones Unidas, embajadas, el/la Directora(a) Regional y la oficina Sede, en la medida de lo posible mientras no se comprometa la seguridad.
 - De ser conveniente, identificar claramente el lugar como oficina o residencia de CRS.

Duración de la Evacuación

Una evacuación se produce a menudo por una extensión indeterminada de tiempo. La decisión de retornar dependerá de:

- Una evaluación de las necesidades humanitarias y determinación de la respuesta adecuada.
- El retorno a un nivel razonable de seguridad.
- Garantías razonables de seguridad para el personal por parte de los actores locales.
- Personal de CRS que esté dispuesto y preparado para reiniciar las actividades del programa.
- Aprobación del ELT y del/la Directora(a) Regional para retornar después de una evacuación.

Decisión de Evacuar

- La decisión de evacuar desde una zona dada hacia la oficina local principal o desde un país a otro puede ser tomada por el/la

Coordinador(a) sobre el Terreno o el/la Representante de País, respectivamente.

- Siempre que sea posible, la decisión debe ser aprobada por el siguiente nivel de gerencia. Los/las Directores/as Regionales y el Equipo de Liderazgo Ejecutivo también pueden ordenar evacuaciones. Cada decisión es adoptada después de un diálogo entre los diferentes niveles.

TEXT FROM A BOX

POLÍTICA: Si surge una situación que pone a los/las empleados/as de CRS o sus dependientes en peligro, están autorizados/as a abandonar su zona de asignación lo antes posible. No se requiere aprobación previa. Si el supervisor, CR, RD o un miembro del Equipo de Liderazgo Ejecutivo solicita evacuar a los/las empleados/as, esta disposición debe acatarse de inmediato. La negativa de salir podría ser causa de despido. Una vez que se ha adoptado la decisión de evacuar, la decisión para que el personal retorne a sus puestos de trabajo debe ser aprobada por el ELT. (POL-DRH-INT-0007)

Es esencial coordinar la evacuación, cuando sea posible, con otras ONGs, agencias de Naciones Unidas, embajadas, etc. Los casos especiales de personal internacional no-estadounidense y sus familias deben ser analizados mucho antes de que se presenten las condiciones de evacuación. Por ejemplo, si se planea evacuar al personal internacional de CRS a través de la Embajada de EEUU, puede no haber garantías de que nacionales de terceros países no-estadounidenses sean incluidos en dicha evacuación. Este es un tema muy serio y el programa país debe explorar todas las alternativas posibles mucho antes de que se vea enfrentado a esta situación.

Personal Nacional

Por lo general CRS no evacúa a sus empleados nacionales, a menos que se encuentren en riesgo personal debido a su vinculación con CRS, sean blanco claro de amenazas o hayan sido asignados a suboficinas lejanas a su residencia oficial. El lugar de "residencia oficial" debe estar claramente establecido por el programa país y el funcionario/a en el momento de la contratación. Por ejemplo, si CRS contrata un miembro del personal nacional en la ciudad X y se establece claramente que la ciudad X es la residencia oficial de ese miembro del personal, y esta persona es luego asignada a trabajar en una suboficina de CRS en la ciudad Y, CRS tiene la responsabilidad de evacuar a esa persona de regreso a la ciudad X, en el evento de una evacuación.

Existen varios riesgos importantes que deben considerarse al analizar la capacidad de la agencia para evacuar al personal nacional:

- La evacuación puede ser interpretada como un acto político y poner a todos los involucrados en mayor riesgo.
- Incapacidad de CRS para garantizar la seguridad del personal nacional en los puestos de control en carreteras y cruces fronterizos.
- El personal nacional no goza de la protección atribuida a los extranjeros por parte de Naciones Unidas, embajadas internacionales, y, a menudo, por los mismos combatientes.
- Insuficiencia de medios logísticos para apoyar el número de personas a ser evacuadas (personal y sus familiares).
- Dilemas éticos sobre quiénes serían evacuados (sólo el miembro del personal, su familia inmediata, miembros de la familia extendida?).

La incapacidad de CRS para garantizar la evacuación del personal nacional no excluye su responsabilidad moral de ayudar al personal nacional con otras medidas que protejan su seguridad bajo condiciones de evacuación.

El/la Representante de País es responsable de reunirse con el personal nacional para discutir opciones para que CRS los/las apoye, en la medida de lo posible, en el caso de una evacuación. Por ejemplo, CRS podría proporcionar alguna suma de dinero en efectivo para que los miembros del personal la usen para evacuarlos mismos y sus familias si esto constituye una opción, o se podría identificar una casa segura y abastecerla con algunas provisiones básicas alimentarias y no alimentarias. Lo más importante es que deben discutirse diversos escenarios y opciones con el personal, mucho antes de que dicho evento pueda ocurrir.

Relaciones Civiles-Militares

CRS trabaja cada vez más en cercana proximidad a actores militares⁴ —no sólo en lugares afectados por conflictos o desastres naturales, sino también en entornos relativamente estables y seguros. La posibilidad de trabajar junto a actores militares se ha expandido por varias razones, incluido el surgimiento de enfoques integrados de política exterior, que combinan seguridad, políticas e instrumentos de desarrollo; la naturaleza cambiante de los conflictos y el mantenimiento de la paz; y, la guerra global del Gobierno de Estados Unidos contra el terrorismo. Dentro del reducido espacio humanitario, los confusos límites entre los actores civiles y militares socavan los principios humanitarios de independencia e imparcialidad, poniendo en peligro la seguridad del personal, los socios y los beneficiarios.

La independencia e imparcialidad constituyen la base de la aceptación de nuestro accionar por parte de las comunidades locales, gobierno local, y grupos beligerantes. El permanecer imparcial permite que CRS brinde asistencia sólo en función de las necesidades, sin consideración de origen, raza, credo, origen étnico o afiliación política. Cuando agentes militares, como por ejemplo de los Estados Unidos, están envueltos en la lucha por corazones y mentes, la asistencia es usualmente provista con la única consideración del valor estratégico de la población local para la misión militar. Mantener la independencia, actuar fuera del control o autoridad de los actores militares, permite que CRS brinde

⁴ Los actores militares incluyen a las fuerzas militares oficiales, así como grupos armados no estatales, militares privados, empresas de seguridad privada y mercenarios. Las fuerzas militares oficiales incluyen las fuerzas de un estado u organización regional o inter-gubernamental que está sujeta a una cadena jerárquica de mando. Esto incluye un amplio espectro de actores, como los militares locales o nacionales, fuerzas multi-nacionales, tropas de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas, observadores militares internacionales, fuerzas de ocupación extranjeras y tropas regionales.

asistencia humanitaria y de desarrollo de manera coherente con nuestros principios rectores y nuestro compromiso de aliviar el sufrimiento humano. La asociación con actores militares puede conducir a la pérdida de nuestra independencia e imparcialidad. Si hay resistencia a nuestra presencia y acción en cualquier entorno operativo, esa resistencia puede crear resentimientos y potenciales amenazas.

Los Programas País requieren flexibilidad para formular juicios apropiados sobre las relaciones con los actores militares locales en función de la realidad política, socioeconómica y cultural. CRS prefiere trabajar con socios locales de la Iglesia, organizaciones no gubernamentales locales e internacionales, y los gobiernos de los países anfitriones para responder a las necesidades humanitarias y de desarrollo. En ocasiones CRS llega a la conclusión de que las relaciones con los actores militares son necesarias para proporcionar acceso seguro a las poblaciones vulnerables o para proteger al personal de CRS y sus socios, particularmente después de desastres naturales o durante conflictos políticos cuando la capacidad civil es superada. El involucramiento con militares es visto como una opción de último recurso.

Como se especifica en las *Directrices sobre Relaciones con Actores Militares*, CRS debe cumplir tres criterios y considerar los principios Católicos y humanitarios antes de determinar que las relaciones con los actores militares son apropiadas. Uno de los criterios se refiere a la seguridad del personal. Los Programas País deben estar convencidos que la asociación con los actores militares no genere riesgos inaceptables que comprometan la seguridad del personal, los socios y los beneficiarios. El riesgo aceptable debe definirse de acuerdo a los indicadores de seguridad adecuados para esa localidad, como se indica en los planes de seguridad para los programas país.

TEXT FROM A BOX

CRS AFGANISTÁN: Trabajar con actores militares, que participan directamente como una de las partes activas en el conflicto, presenta desafíos para mantener la seguridad del personal.

En Afganistán, por ejemplo, el uso por parte de los militares de proyectos de rápido impacto cuyo objetivo es ganar las mentes y corazones de la población, desafía la distinción entre acción militar y humanitaria. En tales condiciones, CRS no puede suponer que nuestra presencia será bienvenida y que como ONG estadounidense se nos percibirá como un actor imparcial.

CRS puede manejar la seguridad del personal distanciándose de todas las partes del conflicto, incluidos los militares estadounidenses, coalición de ejércitos e insurgentes, controlando así la percepción de que CRS apoya los objetivos militares y generando mayor aceptación por parte de la población general, los gobiernos locales y otras partes en el conflicto.

Si bien la aceptación local ha sido esencial para la protección de ataques insurgentes en Afganistán a algunas organizaciones no gubernamentales internacionales, incluyendo CRS, un escepticismo cada vez mayor entre la población afgana respecto al rol de los Estados Unidos, en particular, pone en peligro el espacio tradicionalmente reservado para los agentes humanitarios. Independientemente de nuestra posición declarada o real, algunos pueden percibir que CRS está alineado con el donante beligerante y, por tanto, convertirse en objetivo para las partes en conflicto.

En Afganistán, a fin de evitar la percepción de que CRS apoya los objetivos militares, CRS mantiene rigurosamente los principios de imparcialidad e independencia. CRS limita la interacción con los militares a la recepción de actualizaciones de seguridad, que permiten que el programa país tome

decisiones informadas acerca de los viajes en el país.

CONSEJOS

1. Trabajar en coordinación con los actores militares durante los conflictos políticos puede representar el mayor riesgo de seguridad para el personal, los socios y los beneficiarios. Aunque el entorno operativo en un país puede ser propicio para generar relaciones con los actores militares, los programas país deben considerar, sin embargo, la posibilidad de que las relaciones en un país puedan generar consecuencias no deseadas e incómodas en otro país donde CRS y sus socios trabajan.
2. La decisión de generar relaciones con los actores militares depende de las condiciones imperantes en el país, y estas condiciones cambiarán. Por esta razón, CRS debe reevaluar constantemente la decisión de trabajar con los actores militares. Cuando cambien las condiciones, CRS podrá decidir incrementar, modificar o cesar las relaciones con los militares.
3. Cuando las relaciones con los actores militares ponen en peligro la seguridad del personal, nuestra capacidad para servir a la población local se ve disminuida. Las amenazas impiden nuestra capacidad para obtener acceso a los beneficiarios y brindar asistencia humanitaria y de desarrollo. La aceptación de las comunidades locales es posible, en parte, gracias a nuestra dependencia en el personal nacional. Sin embargo, esto cambia el nivel de riesgo para el personal nacional. De hecho, el personal nacional representa la mayoría de las víctimas de violencia en todos los países, y su riesgo en relación al personal internacional aumenta cada vez más en los contextos más violentos⁵. Al determinar la conveniencia de las relaciones con los actores militares, CRS debe prestar atención a los riesgos particulares que enfrenta el personal nacional.

Protección Armada

CRS mantiene preferencia por la estrategia de aceptación⁶ al momento de decidir qué tipo de medidas de seguridad se tomarán para proteger al personal de la agencia, sus activos y operaciones. Si bien en la práctica CRS emplea la combinación de la aceptación, protección y disuasión como estrategias de seguridad, el uso de protección armada (estrategia de disuasión) requiere en particular un serio examen y análisis antes de su aplicación. Aunque estas directrices se centran en los contextos de situaciones de conflicto civil (particularmente en situaciones en las que el gobierno de los Estados Unidos es considerado parte en el conflicto), sin duda algunos de los principios son pertinentes para todos los contextos. Sin embargo, CRS reconoce que guardias armados para protección de una bodega en un contexto de elevados índices de delincuencia, presenta un escenario diferente en cuanto a costo-beneficio, que guardias armados para escoltar al personal de CRS a una comunidad desgarrada por conflictos civiles. Para efectos de estas directrices, protección armada significa que CRS está contratando, alquilando o siendo acompañada por fuerzas militares u otros actores militares (como lo define IASC y se utiliza en las *Directrices sobre Relaciones Civiles-Militares* de CRS)⁷ con el propósito

⁵ Abby Stoddard, Adele Harmer, y Katherine Haver (2006). *Providing Aid in Insecure Environments: Trends in Policy and Operations*. Overseas Development Institute: London. ["Brindando Asistencia en Entornos Inseguros: Tendencias en las Políticas y Operaciones". Instituto de Desarrollo en el Extranjero: Londres].

⁶ Refiérase al Capítulo 2 para información adicional sobre las estrategias de seguridad y la Opción de CRS por la Aceptación.

⁷ Actores militares: incluyen a las fuerzas militares oficiales, así como grupos armados no estatales, militares privados, empresas de seguridad privada y mercenarios. Las fuerzas militares oficiales incluyen las fuerzas de un estado u organización regional o inter-gubernamental que está sujeta a una cadena jerárquica de mando. Esto incluye un amplio espectro de actores, como los militares locales o nacionales, fuerzas multi-nacionales, tropas de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas, observadores militares internacionales, fuerzas de ocupación extranjeras, tropas regionales u otras tropas oficialmente reconocidas (Inter-agency Standing Committees' Civil Military Relationship in Complex Emergencies: An IASC Reference Paper, 2004) [(Relaciones Civiles-Militares en Emergencias Complejas del Comité Permanente Entre-Agencias: Documento de Referencia de IASC (por sus siglas

expreso de garantizar la seguridad del personal de CRS, sus activos o programación.

Si CRS se encuentra en un entorno en el que la protección armada parece ser la única estrategia que podría reducir el riesgo de daño al personal o prevenir la pérdida de activos, la opción de retirarse o suspender las operaciones en ese sitio debe ser cuidadosamente examinada, ya que indica que podríamos haber alcanzado nuestro límite de riesgo aceptable. (Refiérase a la sección anterior en el Capítulo 1 sobre Límite de Riesgo Aceptable de CRS).

TEXT FROM A BOX

POLÍTICA: CRS no debe portar armas de fuego. (POL-HRD-INT-0005 Seguridad en el Extranjero). Las armas de fuego no están permitidas dentro de las oficinas, residencias y vehículos de CRS o en cualquier otro espacio cerrado donde el personal, los socios o beneficiarios estuvieran en riesgo de un disparo accidental.

TEXT FROM A BOX

POLÍTICA: Como regla general, CRS no contrata servicios de protección armada. Excepciones a esta política son evaluadas a través del/la Director(a) Regional y el/la Directora(a) de Seguridad del Personal y aprobadas por el Vicepresidente Ejecutivo de Operaciones en el Extranjero. (POL-DRH-INT-0005)

En circunstancias excepcionales CRS puede autorizar el uso de protección armada (por terceros) para la protección de sitios, caravanas o desplazamientos de vehículos. En algunos casos, la protección armada constituye un mandato de las autoridades locales o funcionarios de Naciones Unidas a efectos de que CRS pueda acceder a determinadas rutas o destinos, y el mandato humanitario para llegar a esos destinos puede, en ciertas circunstancias, superar las objeciones contra la protección armada. Se debe consultar a los socios locales de CRS antes de cualquier decisión sobre el uso de protección armada. Las excepciones a la regla sobre "no-protección armada" deben ser revisadas caso por caso por el/la Director(a) Regional y autorizadas por el/la Vicepresidente Ejecutivo(a) de Operaciones en el Extranjero.

en inglés), 2004)]

Existen tres áreas generales que deben analizarse respecto a la decisión de protección armada:

Preguntas sobre Imagen:

La protección armada implica un reconocimiento implícito de que la estrategia de seguridad "aceptación" no es suficiente para reducir el riesgo de daño al personal y los activos de CRS a niveles "aceptables". ¿Es justificable la presencia de CRS dado el límite de riesgo conservador de la agencia y la naturaleza de la programación?

La protección armada puede poner en peligro la capacidad de CRS para operar de acuerdo con los principios de imparcialidad e independencia. En situaciones de conflicto armado o presencia de otras amenazas "motivadas con fines políticos", se vuelve particularmente crucial mantener una postura de

imparcialidad y una imagen no-combatiente⁸. ¿El uso de protección armada reducirá el concepto de espacio humanitario y el uso de estrategias de "aceptación" en el futuro?

¿Está CRS propagando una cultura de violencia al contratar protección armada y utiliza las contribuciones de los donantes para hacerlo?

¿Cómo se sienten los socios locales (la Iglesia) acerca de la presencia de fuerzas de protección armada?

¿Cuán común es el uso de guardias armados para la protección in situ, es decir, serán los sitios de CRS más notorios (convirtiéndose en los principales blancos) sino cuentan con protección armada?

Preguntas sobre Eficiencia:

- ¿La protección armada reduce o incrementa el riesgo de una escalada de violencia?
- ¿Es más probable que la protección armada proporcione un medio eficaz de disuasión o más probable que, debido a la falta de capacitación, equipo adecuado, etc, alguien pudiera accidentalmente lastimarse?
- ¿Qué estamos protegiendo? ¿El valor de lo que está siendo protegido justifica la exposición a un disparo sea intencional o accidental?
- ¿Estamos involucrados en programación para salvar vidas, y es un escolta armado el último recurso que permitirá el acceso a los beneficiarios?
- ¿La protección armada expone al personal y los beneficiarios a mayor o menor riesgo?

Preguntas sobre Gestión:

¿Quién está proporcionando la protección armada: una fuerza de seguridad "legítima" con un mandato internacionalmente reconocido de velar por la seguridad de los trabajadores humanitarios (ej: Naciones Unidas, fuerzas de seguridad del gobierno anfitrión que brindan servicio de escolta armada para caravanas); un servicio contratado para protección (ej: guardias para locales); o un grupo armado "ilegítimo"? Considere particularmente:

La afiliación política del proveedor.

La reputación y percepción pública sobre el proveedor.

La misión/objetivo global del proveedor. ¿Su misión complementa o contradice la misión/objetivos de CRS?

¿Cuán profesional es el proveedor? Evalúe los aspectos de capacitación y equipos.

¿Qué nivel de control de gestión CRS necesita y/o desea tener sobre el proveedor?

¿Tiene CRS mando y control sobre las fuerzas de protección armada y capacidad de gestión interna para manejar esta relación (contractual)?

La decisión de usar protección armada debe ser específica al contexto. Sin embargo, se deben cumplir los siguientes criterios antes de confirmar la necesidad de protección armada.

⁸ Imparcialidad: de acuerdo a los principios centrales de CRS, la imparcialidad significa que la asistencia humanitaria debe beneficiar a las personas independientemente de su origen, raza, credo, etnia o afiliación política. Neutralidad: la neutralidad significa no tomar partido en las hostilidades o participar, en ningún momento, en controversias de orden político, racial, religioso o ideológico. Si bien CRS es no partidista, la agencia no es necesariamente neutral en el sentido de que mantiene una opción preferencial por los pobres.

- ✓ Un gran número de vidas dependen de que CRS acceda a sus localidades
- ✓ Existe una amenaza directa y evidente a la seguridad del personal de CRS
- ✓ La amenaza tiene que ver más bien con vandalismo que con situaciones de orden político
- ✓ Todas las demás estrategias de seguridad han sido exploradas
- ✓ Se han considerado la evacuación y/o suspensión de operaciones en localidades de alto riesgo.

- ✓ El proveedor es aceptable (es decir, las respuestas a los criterios de "legitimidad" y "mando y control" arriba planteados son favorables).
- ✓ La disuasión puede ser eficaz.

Si se autoriza el uso de protección armada de conformidad con la política, la gerencia del programa país de CRS deberá buscar administrar la prestación de los servicios de protección armada, teniendo en cuenta lo siguiente e incorporando todos los acuerdos de manera escrita, siempre que sea posible:

ESTIPULACIONES CONTRACTUALES:

- Historia de desempeño
- Capacitación
- Criterios para la selección de guardias: edad, salud, nivel de escritura y lectura, no uso de alcohol o drogas, no otro trabajo.
- Normas mínimas de supervisión
- Normas mínimas para reclutamiento y capacitación
- Terminación del contrato: asegúrese que CRS mantiene la capacidad de terminar mediante breve notificación cualquier contrato o relación con un guardia particular que viole las normas.
- Responsabilidad en el caso de un intercambio de disparos que resulte en lesiones o muerte.
- Términos y condiciones de pago para los guardias (¿qué porcentaje de lo que CRS paga se destina a los sueldos de los guardias, paga el proveedor un "salario justo"?, ¿cuando/cómo se entregará el pago?, ¿tiene CRS capacidad para complementar los salarios de los guardias?).
- Términos y procedimientos de acceso de la Fuerza de Reacción Rápida (si procede).

Mando y Control

La pregunta sobre mando y control debe abordarse tanto al momento de emplear a una empresa de seguridad privada como cuando se pide asistencia de fuerzas de seguridad externa. CRS debe asegurarse en ambos casos, que los guardias reciban una minuciosa exposición sobre quién es CRS, que hace (y no hace) y tener claridad de los mensajes que CRS desea enviar a población local que podría acercarse a los guardias para preguntar acerca de la organización. Asimismo, CRS debe asegurar que todo el personal de CRS reciba adecuada orientación sobre las funciones y responsabilidades de los guardias, los procedimientos de acceso al edificio y los procedimientos de respuesta a incidentes. La gerencia del programa país de CRS debe procurar un claro entendimiento sobre:

¿A quién responden los guardias de seguridad privados —al proveedor de servicios de seguridad o la gerencia de CRS?

¿Cuál es el recurso de CRS en caso de insatisfacción con el rendimiento del guardia?

En el caso de fuerzas de seguridad externa, ¿cuál es el nivel de autoridad de su comandante militar versus el gerente de CRS?

¿Quién determina las reglas para intervención y asegura que el personal armado las entienda?

Tenga en cuenta que incluso dentro de una fuerza multinacional para mantenimiento de la paz, por ejemplo, personal armado de diferentes nacionalidades tendrán diferentes enfoques sobre "mando y control", "normas de intervención", y diferentes definiciones para "adecuada" frente a "excesiva" fuerza. Se requiere consulta detallada con los comandantes sobre el terreno para llegar a un entendimiento común entre CRS y el proveedor de la protección armada. Del mismo modo, diferentes unidades de un ejército nacional tendrá diferentes interpretaciones. Cuando sea posible, los procedimientos y enfoques deben acordarse y documentarse con antelación.

Armamento y Equipo

Se debe llegar a acuerdos entre CRS y el proveedor de la protección armada sobre:

Armamento: ¿quién proporciona las municiones y asegura que las armas se mantengan en buen estado? ¿dónde se almacenan las armas y municiones?

Equipo adicional: ¿quién proporciona equipos adicionales tales como ropa impermeable, linterna/antorcha, batuta, silbato, botas, etc.?

Uso de vehículos: ¿existe alguna circunstancia bajo la cual se permitiría a los guardias armados el uso/conducción de los vehículos de la agencia?

Reglas de Intervención y el Principio del "Uso Mínimo de la Fuerza"

Similar al mando y control, CRS debe entender las reglas de intervención bajo las cuales los actores militares están entrenados para operar. Las Reglas de Intervención (ROE, por sus siglas en inglés) describen las circunstancias bajo las cuales se permite al personal armado recurrir al uso de la fuerza para lograr su objetivo. El principio básico detrás de las ROE debe ser el *uso mínimo* de la fuerza. El uso de la fuerza puede oscilar desde un guardia que ordena a una persona abandonar los locales hasta abrir fuego.

TEXT FROM A BOX

EL PRINCIPIO DE USO MÍNIMO DE LA FUERZA SIGNIFICA ELEGIR LA APLICACIÓN DE LA FUERZA MÍNIMA NECESARIA PARA PREVENIR QUE ALGO SUCEDA. LA FUERZA NO DEBE UTILIZARSE PARA VENGARSE O CASTIGAR POR ALGO QUE YA SUCEDIÓ