

CAPÍTULO 5:
Planes de Seguridad sobre el Terreno

:NOTAS:

Planes de seguridad sobre el Terreno

La planificación de la seguridad sobre el terreno es el proceso institucional más crítico que CRS emprende como parte de su sistema global de gestión de seguridad. La planificación de la seguridad sobre el terreno no es un documento, es un proceso continuo de: 1) recopilación y análisis de información de seguridad sobre el entorno operativo, 2) adaptación de políticas y procedimientos, según cambie la evaluación de riesgos, 3) saber qué hacer si se produce un evento de seguridad, y 4) practicar esas respuestas para que se generen automáticamente. CRS aplica un enfoque de gestión de riesgos para la seguridad, mediante la identificación, evaluación y reducción del riesgo *a un nivel aceptable*. El desarrollo e implementación de adecuados Procedimientos Operativos Estandarizados (SOPs, por sus siglas en inglés) y Protocolos de Contingencia, son los medios a través de los cuales la organización reduce los riesgos de seguridad. Una vez que el entorno de seguridad se deteriora al punto en que CRS ya no puede manejar los niveles de riesgo en un nivel aceptable, pueden entrar en vigencia los procedimientos de evacuación (durante deterioros de corto plazo). Como alternativa, el retiro de zonas de alto riesgo y el cierre de todo el programa, son opciones que deben considerarse en situaciones de deterioro crónico o de largo plazo.

TEXT FROM BOX

POLÍTICA: Cada programa sobre el terreno debe tener un plan escrito de seguridad sobre el terreno, actualizado anualmente como mínimo. Este plan debe abarcar los asuntos relacionados a todo el personal —internacional, nacional— y visitantes. (POL-DRH-INT-0005)

Cada programa sobre el terreno y todas las suboficinas deben poseer un plan escrito de seguridad sobre el terreno con procedimientos operativos estandarizados que cubran todos los aspectos, desde la administración de vehículos hasta la evacuación. La existencia de estos planes facilitará la orientación y capacitación del personal/dependientes, asignaciones temporales (TDY, por sus siglas en inglés) y visitantes, respecto a los procedimientos operativos estandarizados y normas que deben respetarse para reducir los riesgos de seguridad de su misión.

CONSEJOS - Planes de Seguridad Sobre el Terreno

1. No dependa de un TDY externo para escribir su Plan de Seguridad sobre el Terreno (FSP).
2. Invite a alguien para que facilite un taller participativo de revisión del FSP, sino existe alguien con esa capacidad internamente.
3. Incluya la mayor cantidad de personal nacional e internacional como le sea posible en el proceso de desarrollo del FSP, que represente a todos los "niveles" de jerarquía de la organización.
4. De seguimiento a la capacitación del personal, cuando proceda —practique los protocolos.
5. Actualice la evaluación completa por lo menos una vez al año; considere la utilización de la matriz de Evaluación Rápida de Riesgos para breves actualizaciones de los SOPs en entornos volátiles.
6. Use el documento sobre Niveles de Seguridad como una herramienta de gestión, dado que las normas básicas para una situación "normal" podrían no necesariamente ser las mismas que las de una situación de "crisis".
7. Incluya un encabezado o pie de página que diga "Última actualización: xx /xx/xxxx" para indicar la fecha en que el plan se actualizó y aprobó por última vez.
8. Revise y solicite aprobación del plan de seguridad sobre el terreno a nivel regional antes de subirlo al Portal de Seguridad de CRS.

El *Plan de Seguridad sobre el Terreno* de CRS documenta el proceso completo de Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos, así como los procedimientos operativos y protocolos que se generan a partir de dicha evaluación. La evaluación de riesgos es un proceso continuo, y debe ser actualizada como mínimo una vez al año. Dependiendo de la naturaleza del entorno de seguridad, una actualización más frecuente puede ser apropiada. El personal en cada país debe haber leído y entendido todo el plan de seguridad sobre el terreno, los anexos deben mantenerse a la mano y utilizarse para implementación.

TEXT FROM BOX

Formato del Plan de Seguridad sobre el Terreno de CRS

- I. Introducción: Propósito del Plan
- II. Entorno operativo
- III. Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos

Anexos

- Procedimientos Operativos Estandarizados (SOPs).
- Protocolos de Contingencia
- Niveles de Seguridad —Detonadores y SOPs
- Compañero Constante
- Árbol de Comunicaciones
- Mapas Pertinentes
- Matriz de Evaluación Rápida de Riesgos (RRA), (recomendado para entornos volátiles, sólo para uso del CR y Oficial de Seguridad).
- Plan de Evacuación (para el CR, Oficial de Seguridad, y sólo personas que necesiten conocerlo)

I. Introducción: Propósito del Plan (máximo 1 página)

La introducción del Plan de Seguridad sobre el Terreno describe para todo el personal y sus familias los aspectos prácticos sobre la responsabilidad que tienen de familiarizarse con el plan y, de manera específica, quién en el Programa País es responsable de la toma de decisiones sobre la gestión de seguridad, en base al plan.

Ejemplo de Introducción de CRS/Egipto:

Propósito de este Plan de Seguridad

CRS proporciona este plan de seguridad a todo el personal y los visitantes de la organización (incluyendo los familiares dependientes del personal internacional) que residen, trabajan o visitan este Programa País. El propósito de este plan de seguridad es informar a todo el personal/invitados las normas de seguridad y los procedimientos específicos que aplican o están vigentes en CRS Egipto. Este documento no repite las normas o procedimientos de seguridad genéricos de las **Directrices de Seguridad para el Personal de CRS**.

Cada miembro del equipo del Programa País de CRS, el personal e invitados que no sean miembros del personal tienen la responsabilidad de promover seguridad, y deben cumplir todas las reglas y procedimientos de este plan de seguridad. No hacerlo podría poner en peligro la vida, y es un desacatamiento de disciplina. Este plan de seguridad ha sido diseñado para que usted y sus colegas permanezcan a salvo, y para permitir que el trabajo de CRS se ejecute sin problemas.

La persona encargada de la seguridad en CRS Egipto es Luc Picard, Representante de País (CR) de CRS Egipto. La Persona Focal de Seguridad, miembro del personal nacional, es Ashraf Rammeya, Gerente de Operaciones. Este plan de seguridad se actualizará con la frecuencia necesaria —como mínimo una vez al año. Se anima a todo el personal a contribuir con actualizaciones dirigidas a las personas anteriormente mencionadas, cuando la necesidad se presente.

El Oficial de Seguridad Regional de CRS EME, Todd Holmes proporcionará asesoramiento sobre orientación y recomendaciones relacionadas a las situaciones de seguridad.

Todo el personal debe leer esto como parte de su orientación y firmar el **Anexo 2** de este Plan de Seguridad Local sobre el Terreno y conservar una copia de la información más crucial. Si usted tiene alguna pregunta o sugerencias para mejorarlo, por favor informe a su gerente o a la Persona Focal de Seguridad tan pronto como sea posible. Para visitantes y nuevos funcionarios que vienen al país por cortos períodos de tiempo,

Información de Seguridad para Visitantes está disponible en el portal de seguridad.

Usted debe tener una copia de las Directrices de Seguridad para el Personal de CRS y estar familiarizado con todas las políticas de la agencia relacionadas a asuntos de seguridad —solicite el SFP para mayor información. Se puede acceder a los manuales y políticas de seguridad, los Planes de Seguridad sobre el Terreno, así como a otros documentos, a través del **Portal de Seguridad de CRS** mediante la intranet de la agencia. Por favor, tómese un tiempo para visitar este recurso.

II. Entorno operativo (máximo 2 páginas)

Esta sección presenta información pertinente sobre el contexto histórico, político, económico, geográfico y posiblemente de salud pública, que tiene implicaciones de seguridad. También se puede resumir la historia de operaciones de CRS en el país, particularmente si esa historia incluye información que ayude al/la lector(a) a comprender la naturaleza de la vulnerabilidad propia de CRS ante ciertas amenazas de seguridad en el país.

III. Evaluaciones de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos (sugerido 1-3 páginas)

La Evaluación de Riesgos es un proceso continuo y es el fundamento en el cual se basan todos los demás documentos de planificación de seguridad sobre el terreno. El proceso completo de actualización del análisis documentado debe llevarse a cabo mínimo una vez al año. En entornos donde las condiciones cambian rápidamente, considere utilizar la versión de la matriz de Evaluaciones de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos para resumir la información clave y cualquier medida nueva de seguridad a implementarse, como respuesta a nuevos o cambiantes riesgos. (Refiérase a la sección de Evaluación de Riesgos para mayor información sobre la matriz de Evaluación Rápida de Riesgos (RRA)).

El formato para presentar el resumen de resultados de la Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos debería contener una lista simple de las amenazas identificadas, organizada por oficina ubicación/región, en la medida en que el entorno de seguridad difiera y requiera diferentes procedimientos de operación. Para cada amenaza, proporcione un análisis en cuanto a patrones, tendencias y factores de vulnerabilidad del personal, los activos, y la programación de CRS para la amenaza.

Ejemplo de Evaluación de Riesgos en CRS/República Democrática del Congo-Kinshasa:

A) Delincuencia Urbana/Vandalismo

El nivel de delincuencia en Kinshasa ha sido bajo para una ciudad africana de su tamaño. Es rara la presencia de allanamientos, robos de auto con uso de violencia (carjacking) y asaltos. Sin embargo, cabe señalar que han existido brotes de delincuencia en el pasado, en ocasiones cuando la disciplina militar se ha roto. El nivel de delincuencia en Congo/Brazzaville es igualmente bajo. Es preciso señalar, sin embargo, que, en todo caso, las autoridades policiales y judiciales generalmente responden de forma muy débil a los delitos, cuando estos ocurren (existe falta de recursos y compromiso) y prestan poco o ningún apoyo investigativo a las víctimas. La delincuencia también se ha visto comprometida por o con la complicidad de los miembros de la policía y militares.

B) Secuestro y Hostigamiento al personal/operaciones de las ONGs

Es muy rara la presencia de amenazas directas graves contra las ONGs en Kinshasa y otras grandes ciudades en la República Democrática del Congo. Se limita en su mayoría a zonas aisladas en el interior del país, donde el personal humanitario en Ituri y en zonas aisladas de las provincias de Kivu enfrentan mayores riesgos. El reporte de incidentes sobre requisición de vehículos, hostigamiento, saqueo de bienes y secuestros al personal de ONGs y de Naciones Unidas, en manos de militares congoleños y las fuerzas de seguridad, milicias y excombatientes en zonas aisladas, demuestran la vulnerabilidad de los organismos de asistencia. Pocos incidentes parecen tener motivaciones políticas y en su mayoría se relacionan con necesidades urgentes de acceso a recursos por parte de estos diferentes grupos armados. El desplazamiento de personal o material de CRS a estas zonas aisladas debe monitorearse cuidadosamente para evitar estos riesgos.

C) Amenazas Indirectas: Manifestaciones/Saqueos

La principal preocupación de seguridad para personal de CRS/Congo es la amenaza indirecta de ser atrapados(as) accidentalmente en manifestaciones públicas/políticas, enfrentamientos y/o saqueos de grupos armados. Algunas zonas ocupadas por ex-rebeldes en el Congo oriental, que siguen siendo escenario de enfrentamientos aislados entre grupos armados, también representan un alto nivel de amenaza indirecta. Además, algunas ciudades anteriormente tomadas por los rebeldes en el país (ej: Bukavu, Goma, Bunia, etc.) han experimentado ataques, manifestaciones violentas, o violencia entre comunidades en los últimos seis años. La mayoría de estos eventos ocurren sin previo aviso, aunque la gran mayoría se han concentrado en varias zonas severamente inestables, incluyendo Ituri y el norte de Katanga.

En contraste, el nivel de amenazas indirectas en Kinshasa y zonas anteriormente controladas por el Gobierno actualmente es muy bajo. No obstante, la ciudad y, de hecho todo el país, tiene una historia reciente de saqueos generalizados por parte de los militares. Siempre existe una pequeña posibilidad de que eventos políticos o económicos imprevistos puedan desencadenar similar caos en el futuro.

D) Accidentes de vehículos

En la República Democrática del Congo, el número de muertes causadas por accidentes de vehículos es elevado, siendo los más peligrosos los caminos rurales. Las carreteras, cuando existen, se encuentran en muy malas condiciones y se caracterizan por superficies muy malas, lodo, baches, falta de señales de tránsito, y muy mala (casi inexistente) iluminación de carreteras, etc.

Las causas más comunes de accidentes en las carreteras del Congo son:

- Ignorancia y/o incumplimiento de las señales de tránsito y normas viales
- Conducción agresiva de los vehículos oficiales (ej: caravana de automóviles de la Presidencia).
- Conducción temeraria de la mayoría de usuarios de vehículos (ej: incumplimiento de señalización vial, uso de luces altas, paradas repentinas).
- Imprudencia en las vías por parte de peatones y ciclistas.
- Personas que causan accidentes para extorsionar dinero a los conductores.
- Uso arbitrario de semáforos, la mayoría de usuarios de las vías no los respetan
- Mala condición de la mayoría de vehículos.
- Sobre peso en los vehículos
- Fatiga del conductor.
- Malas condiciones de las vías y la infraestructura.
- Conducir bajo influencia de alcohol o drogas
- Falta de concentración mientras se conduce (uso común de teléfono/radio o chateo)

E) Hostigamiento Policial

El hostigamiento en el tránsito vial es la forma más común de hostigamiento de la Policía en Kinshasa, donde el tráfico en las intersecciones y el caos en las vías de circulación son comunes. Debido a la irregularidad del pago de salarios a policías y militares locales y la presencia de oficiales de tránsito desesperados, estas personas explotan situaciones donde hay embotellamientos de tráfico para hostigar a los conductores. No siempre es posible evitar estas situaciones y se debe evitar la confrontación con estos oficiales. Aún si se lo maneja adecuadamente, estas confrontaciones pueden subir de tono.

Algunas definiciones:

Riesgo = Amenaza x Vulnerabilidad

Amenaza

Peligro o riesgo en su entorno operativo; cualquier posible incidente que pueda causar daños al personal de CRS, pérdida o daños a los bienes de CRS, o retrasos o suspensión del programa. Generalmente, todas las organizaciones enfrentan el mismo entorno de amenazas en un lugar dado.

Vulnerabilidad

El grado de *impacto* que cualquier amenaza dada tendría en el personal de CRS, sus activos, o

programas. La *probabilidad* de que el personal de CRS, sus activos, o programas experimenten cualquier evento de amenaza determinado. Existen muchos factores que afectan el nivel de vulnerabilidad que el personal y los activos de CRS tienen ante cualquier amenaza de seguridad dada.

Factores como los siguientes implican que no todas las ONGs que operan en el mismo entorno operativo serán igualmente vulnerables o estarán expuestas a las mismas amenazas de seguridad:

- Identidad de CRS
- Ubicación del personal y bienes de la ONG
- Exposición del personal y bienes de la ONG
- valor de los bienes de la ONG
- Impacto de los programas de la ONG
- Adopción de adecuadas medidas de seguridad
- Cumplimiento de las medidas de seguridad por parte del personal
- Habilidades interpersonales del personal
- Imagen del personal y los programas

Riesgo = Amenaza x Vulnerabilidad

El riesgo es el potencial de consecuencias negativas para el personal de CRS, sus activos, y programas, basado en una evaluación combinada de: 1) la probabilidad de un evento de amenaza y 2) la gravedad del impacto sobre la organización en caso de que un evento de amenaza ocurra.

TEXT FROM BOX

El proceso de Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos constituye la base para otros documentos de planificación de seguridad sobre el terreno. La realización de una Evaluación de Riesgos de Seguridad involucra los siguientes pasos:

- A. Evaluación de Amenazas: se recopila información sobre las actuales amenazas a la seguridad en el entorno operativo.
 - B. Evaluación de Vulnerabilidades: se analiza la información sobre amenazas a través de la lente del perfil del programa de CRS en el país, para entender en qué formas CRS puede ser más o menos vulnerable a las distintas amenazas.
 - C. Evaluación del riesgo: se asigna una calificación de riesgo (desde insignificante hasta crítico) a cada tipo de amenaza en base al análisis de la probabilidad de que un evento de seguridad pueda ocurrir a CRS, y cuan grave pudiera ser el impacto sobre las operaciones de CRS en caso de ocurrir dicho evento. La evaluación total de riesgos debe informar el Nivel de Seguridad general vigente para el correspondiente emplazamiento de CRS.
-

A. Evaluación de Amenazas

El ejercicio de evaluación de amenazas debe comenzar con una comprensión global del contexto del país y su historia —entender, por ejemplo, la historia de los conflictos civiles, los partidos políticos y sus afiliaciones con actores internacionales, no estatales, del sector privado, etc., puede ser importante para afinar bien la evaluación de las posibles amenazas a las ONGs, a los actores humanitarios, a las agendas de desarrollo en determinados lugares del país, y el cómo una organización Católica de los EE.UU. puede ser percibida y aceptada (o no), etc.

Existen tres tipos principales de amenazas: directas, indirectas y delitos/vandalismos

Amenazas Directas

Incluyen, por ejemplo, acciones tomadas por un actor beligerante (usualmente para apoyar un esfuerzo político o militar) en las cuales las ONGs son el blanco previsto (como el robo de un convoy de alimentos).

Amenazas Indirectas

Incluyen, por ejemplo, acciones emprendidas por un actor beligerante, en las cuales la población local u otros actores beligerantes son el blanco previsto, pero se afecta intencionadamente a las ONGs, tales como ONGs atrapadas en fuego cruzado o activación de una mina terrestre en la carretera. Otros ejemplos incluyen manifestaciones y agitación civil y amenazas de accidentes de tránsito.

Amenazas de Delincuencia/Vandalismo

Incluye toda actividad delictiva desde hurto de carteras y otro tipo de robo, acosamiento, detención ilegal, robo de carros con uso de violencia, secuestro (para cobro de rescate), hasta agresión sexual.

Para realizar una evaluación de amenazas habrá que indagar a fin de obtener información sobre las amenazas que se pueda enfrentar al implementar un programa en una zona determinada. Limite la evaluación a la zona de operación. Por ejemplo, una amenaza de ataques en una carretera específica en el norte del país puede no afectar sus intervenciones si usted trabaja sólo en el sur.

Comience Realizando Entrevistas

Las entrevistas cuidadosas y estructuradas proporcionan amplia información sobre las amenazas que otros han enfrentado y brindan un marco de referencia para enfocarse en otras técnicas de evaluación.

- Entre los entrevistados sugeridos se encuentran otras ONGs, socios locales, agencias de Naciones Unidas y el ICRC, pues CRS puede enfrentar amenazas similares a las de estas organizaciones.
- Para desarrollar una visión más completa del entorno operativo, debe también realizarse entrevistas con personas como transportistas, comerciantes, periodistas, representantes de la iglesia, misioneros y otros líderes y trabajadores religiosos, quienes pueden ser los únicos en condiciones de viajar a algunas zonas remotas.
- Además de todo lo arriba señalado, también puede ser útil entrevistar a autoridades, militares y policías locales. Sin embargo, al hablar con estos últimos actores, es extremadamente importante enfocar siempre sus preguntas en actividades humanitarias para evitar cualquier mala interpretación sobre sus intenciones. Por ejemplo: en lugar de preguntar sobre actividades de combate específicas en una zona particular, indague si existe seguridad suficiente para que CRS viaje e implemente un programa en dicha zona.

También es importante evaluar la precisión de la información recibida:

- ¿Ha recibido información contradictoria?
- ¿El/la entrevistado/a tiene conocimiento directo o indirecto de la información?
- ¿Ha sido confiable la información que el/la entrevistado/a ha reportado en el pasado?

Para cada tipo conocido de amenaza, es útil preparar una hoja de trabajo para la entrevista, la cual se enfoque en preguntas clave que puedan ser respondidas por los/las entrevistados/as. Incluya elementos como la ubicación, tipo, situación y probables causas de las amenazas. Por ejemplo, si existe amenaza de robo de autos con violencia, es importante conocer en qué zona es más probable que esto suceda (¿Una zona específica? ¿Una carretera específica? ¿En cualquier parte?). Es importante preguntar cuándo es más probable que ocurran estos robos de autos (¿Durante el día? ¿Al atardecer? ¿A medianoche? ¿Al amanecer? ¿En cualquier momento?). Cómo ocurren la mayoría de robos de autos (¿Al llegar uno a su vehículo? ¿Al detenerse frente a la entrada de su casa? ¿En los semáforos? ¿Mediante emboscadas o persecución por otros vehículos?). Y qué tipo de vehículos son el blanco más frecuente (¿4x4? ¿Sedanes ejecutivos? ¿Sedanes familiares? ¿Camionetas? ¿De cualquier tipo?).

Busque Datos Escritos

- Informes de situación/incidentes de CRS y otras ONGs, mecanismos de coordinación de seguridad de las agencias de Naciones Unidas, ICRC, OSAC, ONGs (ej: ANSO en Afganistán), la policía local, servicios de información de seguridad privada, etc.
- Los informes de IRIN son recibidos generalmente por programas de CRS que cuentan con facilidades de correo electrónico, e informan sobre las amenazas e incidentes de seguridad enfrentados por ONGs en el país.
- Explore recursos mediáticos; en las grandes ciudades la prensa/radio local suelen informar sobre incidentes delictivos y de vandalismo.
- En la internet (varios sitios de agencias humanitarias, comunicados de prensa, etc.)
www.ReliefWeb.int

Mejores Prácticas

El personal de CRS realiza (como mínimo) una revisión y análisis anual de los incidentes de seguridad, en los Programas País y a nivel regional, como una de las muchas fuentes de insumos para el proceso continuo de evaluación de riesgos. Estos análisis periódicos promueven una mejor comprensión de a qué tipo de incidentes de seguridad es más vulnerable el personal de CRS en un contexto determinado, y brinda insumos fundamentados para la definición organizada de las prioridades de capacitación y las decisiones de inversión. En la sección de Anexos de estas directrices se incluye un ejemplo de un informe síntesis regional sobre incidentes de seguridad.

Identifique Patrones y Tendencias Específicos

El examen de información cuantitativa sobre anteriores incidentes de seguridad ayuda a identificar los rasgos más comunes de los incidentes de seguridad (patrones) y los cambios a través del tiempo (tendencias). El análisis de patrones/tendencias puede producir información suficientemente confiable y específica sobre amenazas (tales como qué carreteras están minadas) sobre la cual basar las medidas de seguridad. Para identificar patrones y tendencias deben compilarse datos sobre incidentes pasados (fecha/lugar, ubicación, tipo, situación y causa probable). Al igual que con las entrevistas, otras ONGs suelen ser una buena fuente de datos.

Para analizar la información, deben identificarse conglomerados de incidentes (probabilidad más alta) por cada factor, tales como robo de autos con violencia en una carretera específica. Si existe preocupación por las amenazas indirectas (quedar atrapado en un fuego cruzado) porque el conflicto no tiene líneas claras de batalla, entonces deben identificarse patrones y tendencias relacionadas con el conflicto que puedan indicar zonas peligrosas (ej: escaramuzas, emboscadas y masacres).

A continuación, factores que deben considerarse como parte del seguimiento a los patrones y tendencias, además del tipo específico de amenaza:

- Hora del día
- Lugares/rutas
- Número de delincuentes
- Tipo de vehículo / otros objetos (ej: radios), preferidos por los delincuentes
- Armas utilizadas (o no).
- Motivo
- Modo de operación (MO).

B. Evaluación de Vulnerabilidades

No todas las ONGs son igualmente vulnerables al mismo entorno de amenazas. La vulnerabilidad para CRS es el grado en el cual el personal y los activos de CRS están más o menos expuestos ante las amenazas de seguridad existentes. Las evaluaciones de vulnerabilidades ponen de relieve la susceptibilidad de CRS ante varios factores de riesgo, por ejemplo, examine como el comportamiento del personal o su composición afectan la seguridad. Aunque el personal de CRS no puede cambiar el entorno de *amenazas*, sí puede influenciar el comportamiento del personal y la programación, los cuales afectan profundamente la *vulnerabilidad* de CRS a las amenazas.

Comprender la historia específica y el perfil de CRS en el país (ej: calidad de las relaciones con los socios, el gobierno anfitrión, las autoridades locales, actores no gubernamentales, percepción sobre CRS por parte de las comunidades, dónde tenemos oficinas, cuántos son los miembros del personal, a qué etnias y nacionalidades pertenecen, está involucrada CRS en programas de distribución, procedimientos para el manejo de dinero en efectivo, etc.), todos influyen en la comprensión de cuán expuestos estamos a una determinada amenaza de seguridad.

Factores de vulnerabilidad:

- Ubicación
- Exposición del personal y los bienes.
- Valor de los bienes y los productos básicos para distribución
- Impacto de los programas
- Adopción de medidas de seguridad apropiadas
- Cumplimiento de los Protocolos de Seguridad
- Habilidades interpersonales del Personal
- Imagen del personal y los programas

Ocho factores básicos afectan la vulnerabilidad de CRS, pero su aplicabilidad puede diferir dependiendo de la causa de la amenaza que CRS esté enfrentando (es decir, delincuencia /vandalismo, amenazas directas o amenazas indirectas). Algunos de estos factores afectan la vulnerabilidad de CRS ante las tres situaciones, tales como la ubicación del personal y los bienes de CRS. Otros factores tienen un impacto sólo en cierto tipo de situaciones. El valor de los bienes de CRS, por ejemplo, importa al enfrentarse con una amenaza de delito/vandalismo, pero no ante una amenaza indirecta (ej: quedar atrapado en el fuego cruzado, andanada de artillería o zonas minadas).

1. Ubicación

En una zona o país en que las amenazas varían significativamente, la vulnerabilidad de CRS puede diferir de la de otras ONGs, debido a la ubicación específica del personal y los bienes de CRS. El factor ubicación aplica a las tres causas de amenazas.

2. Exposición del personal y los bienes

La vulnerabilidad de CRS depende parcialmente de su exposición o la magnitud en la que el personal y los bienes de CRS están ubicados en emplazamientos peligrosos y/o no protegidos. Este factor varía según la causa de la amenaza:

- Si la amenaza es *indirecta* (quedar atrapado en el fuego cruzado), entonces probablemente reducir la exposición ayudará.
- Si la amenaza es *delito/vandalismo*, reducir la exposición puede ser útil si quienes amenazan a CRS también amenazan a todos (población local y también expatriada) y/o las medidas de protección son eficaces (lo cual puede no ser el caso contra delincuentes o bandidos bien armados).
- Si la amenaza está siendo directamente *dirigida* por los actores beligerantes, algunas medidas de protección pueden volver a CRS menos vulnerable, con tres posibles excepciones:
 - a. Las medidas de protección pueden ser ineficaces contra actores beligerantes bien armados decididos a amenazarlo, según se ha observado en Ruanda y Chechenia.
 - b. Dependiendo de la situación, medidas de protección que disminuyan la interacción de CRS con la población pueden distanciar más al personal de CRS de dicha población, y aumentar su vulnerabilidad (como se analizó en las secciones anteriores sobre imagen y aceptación de la agencia).
 - c. Dependiendo de la situación, medidas de protección que asocien a CRS con una de las partes del conflicto (ej: uso de escoltas militares) podrían aumentar la vulnerabilidad de CRS.

3. Valor de los Bienes

Las ONGs con bienes más valiosos pueden ser más vulnerables. Las ONGs en general tienen bienes valiosos (dinero en efectivo, equipos, vehículos, bienes personales y artículos de asistencia). En cualquier situación, estos bienes son un potencial blanco para los delincuentes. Si un programa de CRS sobre el terreno está

operando en una zona de conflicto, los actores beligerantes pueden elegir los bienes de CRS para apoyar sus esfuerzos militares. Este factor aplica principalmente a la delincuencia/vandalismo y a amenazas directas (dirigidas por actores beligerantes).

Por ejemplo:

- El dinero en efectivo robado puede ser usado para comprar equipos y suministros militares (ej: armas, municiones, vehículos, combustible, radios, alimentos).
- Algunos bienes de ONGs pueden ser vendidos o canjeados (ej: vehículos, radios, medicinas, comestibles de gran valor) y algunos bienes de ONGs tienen valor militar para los combatientes (ej: vehículos 4x4, radios, combustible).

4. Impacto de los programas

Las ONGs cuyos programas tengan impacto sobre diferentes grupos o (incluso mínimamente) beneficien a uno de los actores beligerantes en un conflicto, pueden ser más vulnerables que otras. Aunque el impacto de la asistencia en situaciones de conflicto puede a veces sobrestimarse, no hay duda de que la mayoría de programas de asistencia benefician a algunos grupos más que a otros. *Tener conciencia de esto ayuda a comprender mejor su nivel de vulnerabilidad.*

La situación más comúnmente citada es cuando los actores beligerantes usan bloqueos de carreteras y emboscadas para desviar la ayuda y proporcionarla a sus fuerzas militares y a la población que los apoya. Como se describió en la sección Evaluación de Amenazas, incluso si no desvían los programas de CRS, los actores beligerantes pueden amenazar a CRS si es *percibida* como institución que apoya a sus oponentes. Este puede ser el caso con la asistencia alimentaria suministrada a poblaciones civiles vulnerables en zonas ocupadas por uno de los actores beligerantes, debido a la forma en que esto puede afectar los esfuerzos militares. Este factor aplica a las amenazas directas (dirigidas por los actores beligerantes).

5. Adopción de Medidas de Seguridad Apropriadas

Las organizaciones que adoptan medidas de seguridad apropiadas son menos vulnerables que las que no lo hacen. Las políticas de seguridad deben reflejar una combinación de estrategias (aceptación, protección, disuasión) que responde tanto a la naturaleza de las amenazas en un determinado entorno operativo, como al reflejo de la identidad de CRS. La participación del personal nacional y los socios locales en la definición de las medidas de seguridad apropiadas, ayuda también a garantizar su eficacia de cara al contexto cultural local.

6. Cumplimiento de las Medidas de Seguridad

Aun asumiendo que un programa de CRS sobre el terreno adopte medidas de seguridad apropiadas, el nivel de vulnerabilidad todavía depende de que el personal las cumpla de manera consistente. Las ONGs adoptan usualmente una amplia variedad de medidas, desde políticas generales (tales como prohibir a soldados o personas armadas viajar en los vehículos) hasta procedimientos minuciosos (cómo pedir ayuda cuando se utiliza un radio). Asumiendo que estas medidas son apropiadas, el personal de CRS es más vulnerable si no las cumple. Este factor aplica a las tres causas de amenazas.

7. Habilidades Interpersonales del Personal

Las habilidades interpersonales del personal de CRS pueden afectar la vulnerabilidad de la agencia, ayudando a evitar incidentes y mitigar su impacto si ocurren. Como se describió en las secciones relativas al comportamiento individual, tales habilidades afectan la seguridad en importantes maneras.

Al enfrentarse a un incidente (ej: bloqueo de carreteras, multitudes furiosas), las habilidades y el comportamiento pueden hacer que el incidente aumente o pierda fuerza, dependiendo en parte de la destreza del funcionario/a para manejar una situación de tensión y negociar una solución eficaz.

En segundo lugar, las habilidades y comportamiento individuales con respecto al fortalecimiento de equipos y desarrollo de relaciones pueden ayudar a prevenir que ocurran incidentes (mediante el intercambio de información y asegurando la aceptación de medidas de seguridad) y puede mitigar el impacto de incidentes (mediante el apoyo mutuo de los miembros del equipo). Desde la perspectiva de la reacción ante los incidentes, las habilidades interpersonales son más importantes al enfrentar delitos/vandalismo y amenazas directas (de los actores beligerantes, excepto cuando los tipos de incidentes son aquellos que no permiten ninguna interacción personal (ej: emboscadas, bombardeo, algunos asaltos).

TEXT FROM A BOX

CRS CHAD: En *Chad*, una relación de amistad entre un miembro del personal y sus vecinos ayudó a impedir que la residencia de CRS sea saqueada cuando el equipo de CRS fue evacuado..

CRS Afganistán: En *Afganistán*, las relaciones de amistad entre CRS y las familias vecinas constituyen una parte importante del Plan de Contingencia del equipo, ante una potencial amenaza de invasión de la residencia/recinto por parte de actores armados beligerantes. Las escaleras están pre-ubicadas para ayudar a que el personal escape por encima de las paredes vecinas y los vecinos han aceptado ayudar al personal de CRS para refugiarse en sus recintos, si el recinto de CRS es atacado.

8. Imagen del Personal y Programas

La vulnerabilidad depende parcialmente de la imagen que CRS proyecte. Como se discutió anteriormente en estas directrices, toda ONG tiene una “imagen” que influyen en las percepciones de la población local, autoridades y actores beligerantes, sobre el personal y los programas de las ONGs. Esta imagen importa. Lo que el personal de CRS dice y hace, su apariencia, de qué combinación de etnias y nacionalidades se compone su personal, y la forma e impacto de los programas de CRS influyen en las opiniones de la población local: ¿Aceptaré ésta la presencia y roles de CRS, o se sentirá resentida hacia la agencia?

Aunque la imagen puede no ser la única causa de incidentes de seguridad significativos, la aceptación o resentimiento hacia el personal y programas de CRS, pueden influenciar la situación de seguridad en maneras importantes:

- Aumenta o disminuye la predisposición de los delincuentes y actores beligerantes a elegir a CRS como blanco de sus delitos
- Aumenta o disminuye la probabilidad de que la población local ayude a garantizar que el personal de CRS no enfrente incidentes de seguridad (como por ejemplo incluyendo al personal y los bienes de CRS en las restricciones societales contra las actividades delictivas, y dando aviso anticipado de peligro a CRS).
- Aumenta o disminuye la probabilidad de que la población local ayude al personal de CRS cuando se vea enfrentado a incidentes de seguridad (como por ejemplo ayudando a recuperar bienes robados).

Consideraciones Especiales ante Riesgos/Vulnerabilidades

Además de los ocho factores de riesgo fundamentales que afectan la vulnerabilidad, arriba señalados, deben explorarse otros factores de riesgo específicos al contexto, y puede resultar en medidas de seguridad diferenciadas, relacionados con las vulnerabilidades singulares de:

- Áreas específicas del programa
- Consideraciones de género
- Personal nacional versus personal internacional

Áreas del Programa

El personal de CRS enfrenta riesgos particulares cuando trabaja en algunas áreas del programa que difieren de las otras. La clave para una buena gestión de seguridad es un sólido y profundo análisis de los riesgos

que enfrenta el personal como parte integral de la evaluación del programa y el proceso de diseño.

Ejemplos:

- **Respuesta a Emergencias:** en el caso de desastres naturales en que la infraestructura de agua ha sido destruida, existe mayor riesgo de exposición a enfermedades transmitidas por el agua que representan amenazas para el equipo de respuesta de CRS, incluso en el mismo nivel de amenaza que para los beneficiarios. Las emergencias complejas y los conflictos civiles presentan desafíos más convulsionados para la seguridad, ya que puede haber en juego una mezcla de amenazas directas/indirectas y delincuencia/vandalismo. La imagen de la organización, en términos de cómo somos vistos por las distintas partes del conflicto, así como por las comunidades afectadas por el conflicto, afectará nuestra capacidad tanto para trabajar eficazmente como para hacerlo en forma segura. CRS debe considerar cuidadosamente la mezcla de personal contratado para trabajar en determinados lugares —los diferentes contextos sugerirán que nacionalidades, etnias, orientaciones religiosas, géneros, etc. serán más o menos eficaces para nuestro objetivo de asistencia. La gerencia de CRS debe balancear las consideraciones de acceso (emplear personal con positivos y fuertes vínculos/relaciones con las estructuras locales de poder) e imparcialidad (no emplear demasiados funcionarios aparentemente alineados con un "lado" del conflicto más que con el otro). Cuando hayan agentes militares internacionales, activamente involucrados en el conflicto, ya sea de manera abierta o secreta, la gerencia de CRS puede considerar evitar la contratación de ciertas nacionalidades que puedan representar mayor riesgo de ser percibidos como alineados o conectados a la agenda militar internacional. La programación de respuesta a la población internamente desplazada (IDPs, por sus siglas en inglés) y los/las refugiados/as requiere mayor análisis enfocado en cómo el diseño del programa podría reducir los riesgos para las poblaciones desplazadas y para el personal de CRS que intenta llegar a ellos. De manera particular, algunas inquietudes en torno a la protección pueden incluir: cómo diseñar un campamento de desplazados internos, cómo solucionar las necesidades básicas de los desplazados internos (esto es, la recolección de leña, distribuciones de artículos alimenticios y no alimenticios); cómo CRS y las poblaciones desplazadas se benefician (o no) de los servicios de protección armada, entre otros. CRS puede buscar intencionalmente servir a las poblaciones de ambas "partes" de un conflicto. Esto puede ayudar a asegurar que los programas beneficien tanto a las personas desplazadas como a las comunidades receptoras (a fin de salvaguardar la imagen de imparcialidad y neutralidad de la agencia), pero también para mitigar tensiones dentro de las comunidades, a efectos de garantizar nuestra seguridad y la de las personas a las que servimos.
- **Incidencia:** Como regla general CRS no aboga por cambios en las políticas públicas en el extranjero, pero sí apoyamos a nuestros socios locales que lo hacen. Cuando los socios locales emprenden proyectos de incidencia que abordan temas que involucran a funcionarios gubernamentales, u otras estructuras de poder locales, a veces esas estructuras de poder (formales e informales) contratacan. Por ejemplo, proyectos que trabajan temas de corrupción y transparencia en torno a las industrias extractivas han resultado en el encarcelamiento de personal de las organizaciones socias. Los socios que han realizado incidencia a favor de la población migrante han sufrido allanamientos y saqueo de sus oficinas. Es importante que CRS y sus socios dialoguen abiertamente sobre los riesgos que dicha programación implica, y cómo podría apoyar CRS a sus socios para ayudarles a enfrentar o mitigar las contingencias relacionadas con la seguridad. En este caso se deben considerar las siguientes potenciales amenazas especiales: robo de oficina, hostigamiento, detención del personal por autoridades gubernamentales. Se requiere especial consideración a la necesidad de mantener la información como confidencial y asegurada, además de idear procedimientos continuos institucionales y de contingencia, en caso de que la oficina sea saqueada o el personal clave detenido.

Riesgos que Enfrentan las Mujeres versus los Hombres

Las mujeres enfrentan amenazas únicas, basadas en consideraciones de género, durante situaciones de crisis: peligro de asalto sexual. Cada vez se usa más la violación y otras amenazas sexuales como estrategias de guerra. Sin embargo, las diferencias entre los riesgos que hombres y mujeres enfrentan sobre el terreno, son frecuentemente motivo de exageración. Esto es particularmente peligroso para los

hombres, que pueden sentirse tentados a verse como invencibles en contextos en que su vulnerabilidad está de hecho a un nivel similar que la de las mujeres. En consecuencia, y de manera general, se deben alentar fuertemente políticas y procedimientos de seguridad neutrales a consideraciones de género. Por ejemplo, se debe promover el “sistema de compañeros” o política de toque de queda, tanto para hombres como mujeres, en vez de sólo para uno de ambos sexos.

Las oficinas de CRS sobre el terreno deben hacer un esfuerzo concertado para desarrollar una comprensión de la cultura en la que están operando y las amenazas exclusivas para las mujeres en ese contexto; y al mismo tiempo empoderar a las mujeres para que desarrollen su trabajo eficazmente. El personal masculino y femenino, por igual, debe reflexionar con sentido crítico sobre los peligros asociados a su contexto, y entonces sentirse empoderado para hacer juicios válidos sobre qué tipo de comportamiento adoptar en qué momento.

Un recurso adicional sobre riesgos específicos para mujeres es UNDSS Security Guidelines for Women¹⁴ [“Directrices de Seguridad para las Mujeres de UNDSS”]
http://www.searo.who.int/Linkfiles/field_Security_Services_Sec_Guidelines.pdf.

CRS Afganistán opera en un contexto que es extremadamente desafiante para el personal femenino —desde la perspectiva de la contratación (normas respecto a los roles de las mujeres), así como los viajes a las localidades de los proyectos. Esta misma cultura local que rige las interacciones apropiadas entre hombres y mujeres, da mucha importancia al hecho de contar con personal femenino que pueda llegar a las mujeres beneficiarias de una forma más abierta y culturalmente apropiada. Como respuesta parcial a este desafío, CRS Afganistán ha tratado, en algunos casos, de emplear a parejas casadas, para que el marido pueda acompañar a su esposa cuando se requieren visitas de campo a las comunidades. Este enfoque ayuda a que las mujeres locales persigan la carrera profesional que desean, mientras respetan la cultura local, y también permite a CRS Afganistán aplicar más eficazmente la programación, llegando tanto a las mujeres como a los hombres de las familias beneficiarias.

Riesgos que Enfrenta el Personal Nacional versus el Personal Internacional¹⁵

Existen dos clases principales de riesgo para el personal de CRS sobre el terreno: riesgos externos e internos. Muchas políticas de seguridad, tales como la selección de viviendas, toques de queda o evacuación aplican sólo al personal internacional, lo que refleja los riesgos adicionales que enfrenta el personal que vive lejos de su cultura "original" y sus redes de apoyo, así como el hecho de que los funcionarios internacionales residen (y asumen riesgos de seguridad) en el extranjero, debido únicamente a sus condiciones laborales en CRS. Sin embargo, al igual que existen riesgos para el personal internacional, existen riesgos especiales únicos para el personal nacional de CRS. De hecho, un reciente estudio encontró que el personal nacional comprende el 78% de todo el personal víctima de incidentes violentos de seguridad en las ONGs, y que esta estadística está creciendo, mientras que la tasa de incidencia para funcionarios internacionales se mantiene estable o está disminuyendo¹⁶. Esta estadística puede ser en parte debido al hecho de que simplemente existen más cifras globales de personal nacional que funcionarios internacionales que trabajan en oficinas de ONGs sobre el terreno. Puede también reflejar el cuidado con el que tradicionalmente las ONGs han seleccionado y protegido las situaciones de instalación y movilización del personal internacional, en contraposición al personal nacional que vive en sus propios hogares y en gran medida se moviliza desde el trabajo al hogar, de nuevo por sus propios medios, incluso si firmemente desalentamos el uso de transporte público por parte del personal internacional, por ejemplo.

14 Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (UNDSS, por sus siglas en inglés)

15 Para material de referencia adicional, refiérase a los Anexos para obtener una copia del documento de InterAction, “The Security of National Staff: Essential Steps” [“La Seguridad del Personal Nacional: Pasos Esenciales”].

16 Abby Stoddard, Adele Harmer y Katherine Haver, “Providing Aid in Insecure Environments: Trends in Policy and Operations,” CIC Briefing Paper, New York University in collaboration with the Humanitarian Policy Group, Overseas Development Institute: December 2006. [Proporcionando Ayuda en Entornos Inseguros: Tendencias en las Políticas y Operaciones, Documento de Información de la CIC, Universidad de Nueva York en colaboración con la el Grupo de Política Humanitaria, Instituto de Desarrollo en el Extranjero: Diciembre de 2006]

Cualquiera que sea la explicación, el personal internacional sobre el terreno y de la oficina Sede debería ser sensible ante los riesgos que enfrenta el personal nacional, y trabajar juntos para analizar los riesgos y desarrollar procedimientos operativos estandarizados, inteligentes y prácticos, que tomen en cuenta las exposiciones particulares que enfrentan los funcionarios nacionales por el hecho de trabajar para CRS. Estos podrían ser riesgos "internos" más que "externos", a los que los nacionales estarían expuestos sea que trabajen o no para CRS.

Los riesgos laborales externos están vinculados directamente al entorno operativo, tales como:

- Bombardeos, granadas, tiroteos (contexto de guerra)
- Saqueos, robos, delitos (contexto de anarquía)
- Enfermedades (vinculadas al entorno de países tropicales y condiciones de agua/saneamiento)
- Tiroteos, manifestaciones y protestas violentas (agitación civil)
- Accidentes vehiculares (tráfico peligroso), vehículos deficientemente mantenidos, pocas normas de tránsito.
- Desastres naturales (volcanes, terremotos, inundaciones)

Los riesgos internos vinculados directamente a acciones profesionales dentro de CRS incluyen:

- Manejo de grandes sumas de dinero en efectivo para pagar salarios o hacer compras
- Personal equipado con equipos manuales de radio y otros equipos técnicos visibles
- Transporte de artículos
- Conducción de un vehículo de CRS

Nota: el conductor de un vehículo de CRS asume riesgo personal adicional siempre que está al mando del volante. En caso de accidente, particularmente si éste resulta en lesiones o muerte, el conductor puede ser sujeto a encarcelación, justicia popular, o simplemente al pago de una gran indemnización financiera (especialmente en el caso de personal internacional que utiliza automóviles para su uso personal).

CRS Kenya: la experiencia de violencia post elecciones por motivos raciales en CRS Kenya, en los primeros meses del 2008, es un ejemplo de cómo un riesgo "externo" puede tener impacto en el personal nacional más que en los miembros del personal internacional. En esa situación, CRS Kenia dio prioridad al personal internacional sobre los funcionarios nacionales para el desplazamiento en las zonas más volátiles, durante el período de respuesta de emergencia. Cuando el personal nacional fue movilizado, el origen étnico de los funcionarios fue un factor principal determinante para decidir quién iría y a qué región, ya que diferentes grupos étnicos fueron amenazados en las diferentes zonas del país.

Para propósitos de estas directrices, se han identificado para consideración cuatro tipos de riesgo que pueden afectar al personal nacional, en igual o mayor medida que a los funcionarios internacionales.

1. Riesgos vinculados al contexto

El personal nacional experimenta los mismos riesgos externos relacionados al contexto operativo que los que experimenta el personal internacional. Sin embargo, estos riesgos se ven agravados para el personal nacional debido al impacto que estos mismos eventos (bombardeos, tiroteos, aumento del robo armado, etc.) tienen sobre su red de familiares y amigos. Todos los programas sobre el terreno deben desarrollar procedimientos operativos estandarizados que aborden los riesgos profesionales relacionados con el trabajo de CRS, en un contexto específico.

Cada miembro individual del personal es responsable de respetar los SOPs a fin de minimizar los riesgos profesionales. Sin embargo, los riesgos personales pueden constituir una amenaza a la seguridad tanto como los riesgos profesionales. El personal de CRS debe estar consciente de que un comportamiento personal inapropiado es la causa más común de inseguridad para las organizaciones de asistencia humanitaria. Las situaciones caóticas pueden a veces hacer que parezca que todo es posible y todo es permisible, especialmente cuando las instancias legales y de aplicación de la ley son débiles o inexistentes.

2. Riesgos Vinculados al Empleo

El empleo en una organización de asistencia humanitaria distingue al personal nacional del resto de la población local. A veces, la percepción de poder que el personal nacional tiene sobre recursos de asistencia muy anhelados, puede ocasionar una importante presión (ej: presión sobre el vigilante de la bodega para mirar a otro lado cuando algunas bolsas de maíz salen por la puerta trasera). En los casos más extremos, de conflicto armado, contratar a un miembro de un clan, tribu, grupo étnico o religioso particular, puede sesgar la percepción del público general sobre la organización, y poner al empleado/a en riesgo físico si es ubicado en situaciones particulares. El conocimiento profundo del personal directivo sobre el contexto local, es esencial para manejar la seguridad del personal.

3. Riesgos Vinculados a Tareas Profesionales

El personal nacional puede también enfrentar riesgos que estén incluso más directamente relacionados con sus responsabilidades profesionales que el personal internacional. Por ejemplo, los guardias pueden estar sujetos a ataques, el personal financiero puede estar expuesto a intentos de robo y un conductor que cruza un puesto de control en la carretera, con alimentos, puede ser seriamente hostigado. Una vez más, SOPs bien analizados, diseñados y aplicados para estas situaciones minimizarán el riesgo.

C. Evaluación de Riesgos

La combinación de la amenaza y las evaluaciones de vulnerabilidad (riesgo = amenaza x vulnerabilidad) ayuda a identificar los tipos más probables de amenazas que CRS enfrentará, así como aquellos que tendrían el mayor impacto negativo en el personal, sus activos y operaciones. Este análisis, o evaluación de riesgos, conduce a la identificación de las medidas de seguridad más adecuadas que respondan a esas amenazas específicas.

Cada amenaza puede ser categorizada como Riesgo Insignificante, Bajo, Medio, Alto o Grave, de acuerdo a las definiciones proporcionadas en la **Matriz de Calificación de Riesgos** a continuación. Los factores determinantes para definir cuán grave es el riesgo son: 1) ¿Cuán probable es que ocurra un evento de seguridad de esta naturaleza; y 2) la gravedad del impacto sobre el personal (lesiones, muerte), los activos (valor de las pérdidas), y la programación (desde la no interrupción de actividades hasta una suspensión total)¹⁷.

Impacto	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	SEVERO	CRITICO
	Lesiones que no son graves	Lesiones menores	Importantes lesiones pero no ponen en peligro la vida. Alto estrés	Seria Lesión	Muerte o Grave lesión

17 La Matriz de Evaluación de Riesgos y definiciones de riesgo y niveles de impacto forma parte de la NDaetpiaormentsment de Seguridad y Vigilancia (UNDSS) para la Gestión del Riesgo de Seguridad y se publicó el 24 de junio de 2004.

RIESGO	La pérdida o daño a los activos es mínima	Alguna pérdida o daño a los activos	Pérdida o daño a los activos.	Importante destrucción de activos	Destrucción o pérdida total de los activos.
Probabilidad	Sin retrasos en los programas (1)	Algunos retrasos en los programas (2)	Algunos retrasos en interrupciones en los programas (3)	Severa interrupción de los programas (4)	Pérdida de los programas y proyectos (5)
Seguro/Inminente (5)	Bajo	Medio	Alto	Severo	Severo
Altamente probable (4)	Bajo	Medio	Alto	Alto	Severo
Posible (3)	Insignificante	Bajo	Medio	Alto	Alto
Moderadamente posible (2)	Insignificante	Bajo	Bajo	Medio	Medio
Improbable (1)	Cero	Insignificante	Insignificante	Bajo	Bajo

Por ejemplo, si la amenaza de vandalismo es tal que la probabilidad de que un vehículo de CRS sea detenido por hombres armados, y asaltado en el trayecto a una localidad de un proyecto, se determina "factible", y el impacto de tal asalto podría resultar en lesiones graves (dado que los bandidos portan armas) y también existe la posibilidad de la pérdida del vehículo ("impacto severo"), entonces existe un riesgo de calificación "Alto" para la amenaza de vandalismo. En este particular Programa País, una calificación de alto riesgo puede estar por encima de nuestro límite de riesgo aceptable. CRS quisiera analizar más de cerca la amenaza del vandalismo en nuestra zona de operaciones, y tratar de desarrollar algunos procedimientos operativos estandarizados (SOPs) que minimizarían el riesgo —ya sea reduciendo la probabilidad de que esta amenaza se produzca o reduciendo el impacto para CRS de la amenaza.

ANEXOS

A. Procedimientos Operativos Estandarizados (SOPs) se derivan de la evaluación de riesgos y generalmente se definen como los procedimientos que se siguen antes de un incidente. Los SOPs son medidas que reducen el riesgo para el personal y los activos de CRS —ya sea reduciendo la probabilidad de ocurrencia, o el impacto en caso de que ocurran. La participación total del personal nacional e internacional en el desarrollo de los SOPs consigue dos objetivos: 1) asegurar que los SOPs sean los más apropiados para, de manera eficaz y práctica, reducir los factores de riesgo asociados a una determinada amenaza en un contexto dado, y 2) facilita un alto nivel de cumplimiento de los SOPs, determinados por parte del mismo personal que en primer lugar los desarrolló. La comunicación frecuente con el personal acerca de la naturaleza del entorno de riesgo, y cómo los SOPs están vinculados a las amenazas prevalentes en el entorno operativo, ayudarán a mantener conciencia y cumplir los protocolos de seguridad.

La identificación de medidas de prevención y mitigación plantea la siguiente pregunta: ¿cuáles son las políticas, protocolos, o procedimientos que requieren ser fortalecidas para reducir más eficazmente la exposición de CRS a amenazas a la seguridad?

El documento SOP incluirá las siguientes categorías de procedimientos:

1. Reglas Generales de Seguridad (o "Reglas de Oro")

Las Reglas Generales de Seguridad son los que "hacer" y "no hacer" generales que aplican a todos los individuos y proporcionar orientación para la toma de conciencia sobre la seguridad y comportamientos que promoverán la seguridad personal en el contexto local. Estas "Reglas de Oro" pueden abarcar todo, desde lo que hay que vestir y la forma de saludar a las personas en el contexto local, hasta los comportamientos más generalizables, como "estar consciente de sus alrededores" y "llevar siempre puesto el cinturón de seguridad".

2. Desplazamientos del personal

- Procedimientos operativos estandarizados —autorización de viaje, verificación de ruta, políticas generales de viaje (ej: no viajar luego de que oscurezca, usar o no el logo)
- Movilización en la ciudad
- Movilización fuera de la ciudad y en zonas rurales
- Mapas de carreteras/zonas prohibidas
- Precauciones al acercarse a puntos de control en la carretera
- Respuesta en casos de accidentes de tránsito
- Procedimientos de radio para viajes sobre el terreno
- Equipos para el vehículo (botiquín de primeros auxilios y repuestos)
- Procedimientos para caravanas

3. Comunicaciones de Radio y Otro Tipo de Comunicaciones

- Reglas para el uso de radios en situaciones de crisis
- Protocolo y controles de radio de CRS
- Protocolo y canales de radio para otras organizaciones
- Frecuencias y señales de llamada importantes
- Otras políticas de comunicación

4. Manejo de Oficinas y Residencias

- Manejo del personal involucrado en seguridad (descripción de funciones de los guardias).
- Mantener una lista de existencias de emergencia en cada lugar
- Política de seguridad sobre habitaciones/oficinas, si procede
- Seguridad contra incendios
- Procedimientos para control de acceso a la oficina
- Manejo de dinero en efectivo y documentos confidenciales

5. Salud del personal

- Riesgos para la salud y cómo prevenirlos
- Vacunas requeridas
- Lista de servicios de salud disponibles localmente
- Procedimientos para pandemias (si procede)

Siguiendo el ejemplo del alto riesgo de vandalismo arriba detallado, algunos procedimientos que podrían reconsiderarse en este caso son:

- Logotipo y tipo de vehículo de CRS: ¿el logo y los vehículos 4 x 4 de CRS atraen atención no deseada? ¿Se reduciría el interés de los bandidos si retiramos el logotipo o usamos un vehículo viejo, bien mantenido (alquilado) para viajar a ciertos destinos? Es el riesgo asociado con la avería de un vehículo de estas condiciones mayor que el riesgo de conducir con el logotipo y un 4x4 o sedán? ¿el socio local tiene mayor aceptación a lo largo de esa ruta y, en consecuencia, viajar exclusivamente con ese socio reduciría el riesgo?
- Procedimiento para caravanas: ¿están otras ONGs trabajando en esta misma zona geográfica y existe interés de otros para coordinar los desplazamientos por carretera a lo largo de la ruta afectada por el vandalismo? ¿Viajar en grupo reduciría el riesgo para todos?
- Protocolos de Seguridad para Rutas: ¿es posible recibir más información en tiempo real sobre la amenaza de vandalismo a lo largo de nuestras rutas de operación, y tomar decisiones la mañana del

viaje? ¿los itinerarios de viaje a lo largo de esta ruta se mantienen en base a una estricta necesidad de conocimiento? ¿existen patrones para los incidentes de vandalismo que se están llevando a cabo, de manera que el riesgo pueda reducirse, evitando viajes en determinadas horas del día? o, ¿realmente no existe advertencia alguna y un asalto puede darse en cualquier momento a lo largo de la ruta?

- Endurecimiento del blanco (estrategia de protección): ¿se justifica la compra de un vehículo blindado para poder llegar a determinados destinos de alta prioridad, porque añade algún tipo de protección adicional para los pasajeros del vehículo?

Si CRS ha puesto en vigencia todos los SOPs para tratar de reducir el riesgo, pero este es aún se considera "Alto", CRS puede querer re-evaluar la continuación de las operaciones en la(s) zona(s) donde el vandalismo es tan frecuente y de naturaleza violenta.

B. Protocolos de Contingencia son protocolos desarrollados en caso de que un evento de seguridad específico ocurra. Como principio general, los protocolos de contingencia deben desarrollarse para aquellas amenazas que se producen en el cuadrante "altamente probable - impacto alto" (parte superior derecha) de la Matriz de Evaluación de Riesgos. La capacitación del personal y la práctica de protocolos de contingencia para aquellas amenazas a la seguridad que pueden causar lesiones graves o muerte (como accidentes de vehículos; robos de auto con uso de violencia; secuestro; terremotos; puestos de control ilegales; emergencia médica o incendio) pueden mejorar mucho las posibilidades de supervivencia y, por tanto, reducir el riesgo.

Refiérase al Capítulo 10: Situaciones Peligrosas para orientación general adicional y protocolos sugeridos para algunas de las amenazas de alto impacto que el personal de CRS podría encontrar sobre el terreno.

Evacuación médica

- Proporcione contactos de servicios médicos de buena reputación, ONGs médicas en la zona o personal médico de la Embajada de EE.UU. que pudiera dar un diagnóstico.
- SOS ofrece contactos médicos e información sobre cómo iniciar los procedimientos.

Defunción de un Miembro del Personal o su Dependiente

- Conozca como usar los canales locales para respetar los procedimientos y tradiciones en caso de defunción de un miembro del personal nacional.
- Obtenga copias de todos los documentos necesarios para reclamos de seguro
- Cuando fallece un miembro del personal expatriado:
 - El/la director(a) Regional o Recursos Humanos de la oficina Sede debe informar al familiar más cercano tan pronto como sea posible y luego enviar una carta de pésame a la familia.
 - CRS asume el costo del transporte del difunto/a a su sitio de origen; para el efecto debe contactarse a la oficina consular respectiva, afiliada a la persona fallecida así como a las autoridades locales (para los aspectos organizacionales y legales).
 - Consulte a una línea aérea sobre los procedimientos y vuelos

Si el cónyuge o hijo/a fallece, la primera preocupación de todo el personal debe ser apoyar a la pareja o padres sobrevivientes.

C. Niveles de seguridad

Cada Programa País debe incluir un documento independiente que resuma los indicadores y los procedimientos operativos adicionales para diferentes fases de seguridad, dado que las normas básicas para una situación "normal" pueden no ser necesariamente las mismas que las de una situación de "crisis". Los siguientes cinco niveles de seguridad se definen de manera estándar en términos de sus implicaciones de gestión y funcionamiento, esto es, el Nivel III en un país debe ser equivalente al Nivel III en otro país. En otras palabras, cuando el Nivel de Seguridad indica un entorno operativo muy restringido, se

ponen en vigencia protocolos de desplazamiento muy estrictos, las preparaciones de pre-evacuación y "hunker down" (ver explicación más adelante) están listas, y el personal y los/las visitantes se limitan sólo a los asuntos básicos de la organización con el fin de reducir la exposición:

1. Normal
2. Normal/restringida
3. Muy tensa
4. Evacuación
5. "Sitiado/hibernación" (esto es, no se puede evacuar de manera segura)

Aunque las implicaciones pueden ser las mismas de un país a otro y de una región a otra, las descripciones para cada Nivel de Seguridad, los detonantes para pasar de un Nivel de Seguridad a otro, y las acciones a tomarse en cada Nivel pueden variar en función del contexto del país. El documento de Niveles de Seguridad sirve como una herramienta de gestión que:

- 1) Comunica internamente (CP, Región, y oficina Sede) el estado actual del entorno operativo de CRS en cualquier país dado y en cualquier momento.
- 2) Comunica los procedimientos operativos estandarizados adicionales que se han añadido (o retirado) conforme el país se mueve entre los diferentes Niveles de seguridad.

Para cada Nivel de Seguridad:

- Liste los indicadores descriptivos —¿cómo sabemos que estamos en el Nivel de Seguridad I o II?
- Liste las consecuencias (ej: reducción de las actividades económicas)
- Liste los cambios en los SOPs y las medidas de gestión de seguridad que se adoptarán en los diferentes niveles.
- Designe la frecuencia de las reuniones internas y de presentación de informes para cada nivel.

Un Programa País puede designar diferentes (sub)oficinas con diferentes Niveles de Seguridad en vigencia.

CONSEJO

Dependiendo del número y accesibilidad de las opciones de evacuación, el número de expatriados y dependientes en el país, y el límite de riesgo aceptable vigente en cada país, el momento en que el proceso de evacuación tendrá lugar puede variar por país. Si, por ejemplo, existe un número de miembros del personal nacional de terceros países destinados a x país (más difícil de evacuar en el último minuto), o un gran número de dependientes, o un menor límite de riesgo aceptable (esto es, la naturaleza de la programación de CRS no es salvar vidas), puede tener sentido empezar a retirar al personal internacional y sus dependientes desde ya en lugar de hacerlo después, y la retirada "gradual" del personal puede ser descrita en el documento de Niveles de Seguridad. En la sección de Anexos del Capítulo 13 de estas directrices se incluye un ejemplo de un documento de **Niveles de Seguridad**.

D. Compañero Constante

El documento Compañero Constante es un documento independiente que cada miembro del personal lleva consigo *en todo momento*. Se trata de una lista actualizada de todos los números telefónicos de emergencia que cualquier miembro del personal o visitante puede necesitar en caso de un incidente de seguridad. Tener programados estos números en un teléfono celular puede ser útil, pero los teléfonos celulares a menudo son la primera cosa que se pierde o rompe en caso de un robo, accidente de vehículo, robo de autos con violencia, etc. En algunos casos, estos números de emergencia se pueden incorporar en tarjetas laminadas, tamaño billetera, para facilitar su portabilidad y durabilidad. Los números telefónicos incluidos en el documento Compañero Constante de cada país, incluirán una combinación de números telefónicos internos de CRS y externos. Dependiendo del contexto del país entre estos se puede incluir el de: Oficial de Seguridad de Naciones Unidas, Oficial de Seguridad Regional de la Embajada de los EE.UU, el número telefónico de SOS para evacuación médica, número para llamadas de emergencia a la policía o los bomberos, número de teléfono y dirección del hospital o clínica de emergencia más cercana, etc. La información contenida en el documento Compañero Constante debe actualizarse anualmente. Refiérase a la Sección Anexos del Capítulo 13 para un ejemplo de un documento **Compañero Constante**.

E. Árbol de Comunicaciones

Un árbol de comunicaciones no es lo mismo que un organigrama. El árbol de comunicaciones ilustra cómo pueden transmitirse rápidamente las comunicaciones, fuera de horario de oficina, a todos los miembros del personal del Programa País, donde cada persona pasa un mensaje (ejemplo: "oficina cerrada mañana ") a aproximadamente 3-5 compañeros/as de trabajo, hasta cubrir todo el personal. También es un mecanismo que puede utilizarse en sentido inverso, para reportar al/la CR que todo el personal está a salvo, por ejemplo en caso de un desastre natural. El uso de radios, mensajes de texto, visitas personales a los domicilios, así como teléfonos celulares puede ser utilizado para transmitir las comunicaciones. El diagrama del árbol de comunicaciones muestra quién es responsable de contactar a quién hacia abajo en el árbol y reportarse ante quién hacia arriba en el árbol.

Refiérase a la sección de Anexos del Capítulo 13 para un ejemplo de un **Árbol de Comunicaciones**.

F) Mapas Pertinentes

Los siguientes mapas se consideran fundamentales para el Plan de Seguridad sobre el Terreno de un Programa País:

- Mapa de la ciudad que resalte lugares de "refugio seguro"
- Mapa de diseño de la oficina, que ilustre la ubicación de las salidas de incendios, rutas de salida para los diferentes grupos de la oficina y puntos de encuentro en el exterior.
- Mapa ilustrando lugares "codificados" si los protocolos de comunicación por radio demandan controles regulares para los desplazamientos del personal, cuando los delincuentes/autores pueden estar escuchando y tener interés en conocer las ubicaciones y destinos de CRS. (En este caso, los mapas se mantendrán muy confidencialmente y se cambiarán los códigos de tiempo en tiempo).
- Mapa que ilustra los lugares de encuentro y protocolos en caso de que un protocolo de "No Comunicación" se justifique (Refiérase al Capítulo 7 para orientación adicional sobre Protocolos de No-comunicaciones).
- Refiérase a la Sección de Anexos del Capítulo 13 para el **Uso Conjunto de Mapas y Brújulas**.

G. Matriz de Evaluación Rápida de Riesgos (recomendado para entornos volátiles)

Algunos Programas País están operando en un entorno de seguridad que está cambiando rápida y constantemente, lo que requiere de un continuo monitoreo de cómo las nuevas tendencias afectan el riesgo de CRS y, por tanto, afectan los procedimientos operativos estandarizados vigentes de un día para otro. Esta herramienta facilita el constante y sistemático monitoreo y comunicación de los cambios introducidos en la evaluación de riesgos del Programa País para entornos volátiles, adaptado de la Evaluación de Riesgos de Seguridad de Naciones Unidas (SRA).

Amenaza	Vulnerabilidad		Clasificación del Riesgo	Acciones Nuevas	Riesgo
Liste cada Amenaza en una línea separada.	Fortaleza (Factores y SOPs que reducen la vulnerabilidad de CRS)	Debilidad (Factores y SOPs que incrementan la vulnerabilidad de CRS)	(Actual)	A fin de mitigar el riesgo	(Post-Acción)

Este formato representa una versión resumida de lo que de otra manera iría en el texto de la sección de Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos del Plan de Seguridad sobre el Terreno. Esta versión corta permite que la gestión de los Programas País se enfoque en la conexión entre las políticas y procedimientos en vigencia, y las amenazas y vulnerabilidades a las que buscan responder. Conforme las amenazas cambian (es decir, la frecuencia de los ataques aumenta, o la ubicación de los ataques se aproxima a los sitios de operación de CRS), este instrumento debería incitar a la gerencia de los Programas País a pensar cómo cambia nuestra vulnerabilidad y riesgos, e identificar nuevos SOPs que reduzcan eficazmente el riesgo en función de esos cambios. La columna Acciones Nuevas le ofrece a la gestión del país una vía para documentar y comunicar al personal aquellos procedimientos que están cambiando y el por qué, y también facilita el seguimiento de la implementación de las acciones delegadas a otros.

El uso de esta matriz como herramienta de gestión, disminuye la necesidad de que todo el proceso y documento de Evaluación de Amenazas, Vulnerabilidades y Riesgos se mantenga siempre actual, mientras que ese "extenso" documento puede seguir siendo actualizado de forma más completa cada año.

H. Planes de evacuación

Cada Programa País de CRS que opera en cualquier entorno debe prever la posibilidad de una evacuación. El plan de evacuación es un documento detallado autónomo, que no se lo comparte con cada miembro del personal, sino sólo con aquellos que serán evacuados o que tienen un rol en la preparación y ejecución de una evacuación. Existen opciones de evacuación que requieren se siga el plan de Naciones Unidas o una embajada extranjera. CRS no siempre estará en capacidad de prever con exactitud cómo se llevará a cabo la evacuación. Sin embargo, será mejor en la medida en que el personal de CRS esté preparado para una evacuación de cualquier tipo y el personal nacional tenga claro quién es responsable de qué en la ausencia de personal internacional. El objetivo de un plan de evacuación tiene dos propósitos:

1. Facilita una salida ordenada y rápida en un entorno inseguro, a fin de limitar los riesgos de seguridad.
2. Se informa a cada miembro del personal sobre el "cuándo, cómo y quién" de una evacuación.

Formato de un Plan de Evacuación (máximo 5 páginas)

Programa País:

Región:

Fecha de Actualización:

Representante de País:

Persona Focal de Seguridad:

Número de Funcionarios/as Internacionales:

Número de Dependientes:

Número de Funcionarios/as Nacionales:

Personal de CRS incluido en este Plan de Evacuación:

Empleado/Familia	Posición	Estatus Esencial / No-Esencial	Estado del Nivel de Prioridades (vea las definiciones abajo)

Además del personal abajo descrito, este plan se entregará a las siguientes personas:

Nombre	Posición	Ubicación

Aprobaciones:

Representante de País: XX/Fecha

RTA de Seguridad: XX/Fecha

Director Regional: XX/Fecha

Definición de Niveles de Prioridad para Evacuación (categorías de ECHO)

- **Prioridad 1** – Miembros de la familia del Personal Internacional
- **Prioridad 2** – Funcionarios/as que se encuentren en peligro inmediato debido a las condiciones de la crisis.
- **Prioridad 3** – Personal que no sea esencial (es decir, nacionales de terceros países, nacionales sin representación diplomática).
- **Prioridad 4** – Personal Esencial.

Introducción

- Resumen de la Política de Evacuación, autoridad en la toma de decisiones y consecuencias ante incumplimiento.
- Criterios/detonantes para la evacuación
- Bolsa de Artículos Personales y Requisitos de Equipaje
- Otras Tareas para Preparación de la Evaluación
- Evacuación / Escenarios de Reubicación
- Reubicación Temporal/Permanente de las Oficinas (en qué circunstancias, a qué lugar, disposiciones para "continuidad de las operaciones", etc.)

- Evacuación/Reubicación del personal y/o sus dependientes (fases, puntos de concentración, a qué ubicación, medios de comunicación, etc.)
- Lista de Opciones/Rutas de Evacuación (en orden de preferencia, describa qué supuestos, y condiciones previas deben estar vigentes para que cada una de las opciones tenga éxito).
- Nivel V: Sitiado/Hibernación (describa las instrucciones especiales, puntos de concentración, etc.)

Plan Post-Evacuación

- Describa las disposiciones para la continuidad de las operaciones después de que el personal internacional ha evacuado.
- Designe las funciones y responsabilidades del personal nacional en esta situación
- Decisión de Regreso: describa cómo se tomará esta decisión

Puntos clave relacionados con el plan de evacuación:

- El plan no debe ser ambiguo y debe ser comprendido por todos los miembros de CRS.
- La sección de evacuación del Plan de Seguridad del Programa País sobre el Terreno debe mantenerse en un lugar seguro.
- El plan debe ser discutido durante reuniones con el equipo y mantenerse actualizado.
- Se deben enviar copias al/la RD y RTA de Emergencias-Seguridad a nivel regional, así como al/la RR de OSD y Director(a) de Seguridad del Personal en la Sede.

En el caso de una evacuación que no incluya personal nacional, se debe asegurar que se cumplan las siguientes acciones con dichos funcionarios/as:

- Informarle de la situación.
- Pagarle y entregarle adelantos de salario, si fuera apropiado
- Asignarle responsabilidades, si fuera apropiado (es decir, autoridad de toma de decisiones respecto a programación y gestión de la oficina).
- Apoyarle, en la medida de lo posible, con suministros de emergencia tales como alimentos y agua.
- Protegerle de ataques, trasladando cualquier información de lo/las funcionarios/as a un lugar seguro.

1. **Lista de embarque:** Lista de evacuados, incluyendo nombre, sexo, nacionalidad, edad, tipo sanguíneo.

- Lista de kilos cargados por persona.
- Total de kilos del kit de evacuación para el equipo.
- Declaración de la misión de CRS con traducción local.
- Señales de canal y de llamada para comunicación de radio.
- Lista de contactos de emergencia.
- Mapas que identifiquen la residencia de cada evacuado, puntos de reunión del grupo y vías de evacuación por código de color (es decir, azul=carretera al norte, verde=carretera al sur, etc.)

Para evacuación por carretera:

- Lista de evacuados, incluyendo nombre, sexo, nacionalidad, edad, tipo sanguíneo
- Identificar un conductor miembro del personal internacional por cada vehículo
- Incluir, de ser posible, un profesional médico por cada vehículo
- Incluir al menos 2 personas por vehículo
- Especificar el orden de cada vehículo en la caravana

2. **Asignación de tareas**

Cada miembro del personal internacional es responsable de traer un equipaje personal mínimo y asegurarse de incluir documentos importantes. Una buena preparación evitará un trabajo excesivo al momento de la evacuación.

Las tareas incluyen:

- coordinación de la evacuación.

- comunicación con el personal nacional.
- comunicación con las autoridades locales.
- manejo del hardware, software y archivos/discos de datos de los computadores (ej: borrar datos del disco duro del material abandonado, si se considera conveniente).
- manejo de dinero y contabilidad
- manejo de equipos de radio (borrar frecuencias en el material abandonado)
- recoger para llevar los contratos de trabajo y alquiler
- recoger para llevar los inventarios de equipos
- preparación de vehículos para una evacuación por carretera o distribución de vehículos al personal nacional, contrapartes locales, etc., si la evacuación se realizará por otros medios.
- retiro de la identificación de CRS de edificios y vehículos abandonados

3. Kit de Evacuación por Vehículo

Deben prepararse kits de evacuación estándar para cada vehículo en el caso de una evacuación por carretera. *Los kits* deben ser preparados con anticipación y recibir mantenimiento. Los kits deben ser diseñados de acuerdo a las necesidades específicas del entorno operativo. A continuación se presenta una lista de artículos que podrían incluirse en el kit de evacuación de un vehículo:

Contenido del Kit de Evacuación (sugerido)

- ✓ Un plan o un mapa del itinerario y una brújula
- ✓ Bandera de CRS
- ✓ Linterna portátil con baterías y focos de repuesto
- ✓ Un bidón de agua (20 litros)
- ✓ 2 latas de 5 litros de aceite de motor y un filtro
- ✓ 1 litro de líquido de frenos
- ✓ 1 rollo de alambre de metal
- ✓ 1 cabrestante
- ✓ 2 machetes
- ✓ Agua potable (10 litros)
- ✓ 5 cajas de fósforos
- ✓ 6 frazadas de supervivencia
- ✓ 50 tabletas de cloramina
- ✓ Botiquín de primeros auxilios
- ✓ Identificación
- ✓ 2 bidones de combustible y un embudo
- ✓ 1 correa de ventilador
- ✓ 1 filtro de combustible
- ✓ 1 juego de fusibles (para vehículo)
- ✓ 1 juego de cadenas para nieve, de ser apropiado
- ✓ 1 soga grande de 20 metros de largo
- ✓ 1 pala
- ✓ Galletas secas
- ✓ 4 rollos de papel higiénico
- ✓ 1 lámina de plástico (4x5m)

En caso de evacuación por otros medios de transporte (embarcación, nave aérea, a pie), se deben preparar “bolsas de artículos” individuales de acuerdo a la carga máxima permitida:

Ejemplo de lista de verificación del contenido de una “bolsa de utensillos

- ✓ Teléfono satelital
- ✓ GPS y brújula
- ✓ Equipo VHF con baterías y cargador
- ✓ Computador portátil – si el espacio lo permite

- ✓ Receptor de Radio SW
- ✓ Lámpara/linterna
- Documentos
- ✓ Pasaporte
- ✓ Certificados de vacunación y otros certificados sanitarios
- ✓ Boletos de Retorno (si procede)
- ✓ Dinero - Dólares y la moneda del país de acogida y de asilo
- ✓ Documentos de seguros
- ✓ Tarjeta de evacuación médica (SOS)
- ✓ Licencia de conducir
- ✓ Lista de contactos y libreta personal de direcciones
- ✓ Bolígrafo y cuaderno

Ropa

- ✓ Por lo menos una mudada completa de ropa
- ✓ Ropa interior y calcetines
- ✓ Toallas
- ✓ Sombrero / gafas

Medicamentos y Artículos de tocador

- ✓ Medicamentos y tratamiento para la malaria
- ✓ Repelente de mosquitos
- ✓ Bloqueador solar
- ✓ Papel higiénico
- ✓ Botiquín de primeros auxilios con agujas estériles
- ✓ Tabletas para purificación de agua
- ✓ Kit de lavado
- ✓ Antidiarréicos de emergencia
- ✓ Sales de rehidratación oral
- ✓ Lentes / lentes de contacto
- ✓ Líquido limpiador de lentes de contacto
- ✓ Peine / cepillo
- ✓ Tampones
- ✓ Medicamentos personales recetados

Alimentos y Bebidas

- ✓ Al menos 1 litro de agua
- ✓ Raciones de supervivencia
- ✓ Barras de Chocolate o energéticas
- ✓ Bebidas energéticas

Comuníquese y Practique

Tener un plan de seguridad escrito no es suficiente! Tras una revisión y aprobación del plan a nivel regional, se debe asignar tiempo para comunicar el contenido del plan a todo el personal. Todo el personal debe leer el Plan de Seguridad sobre el Terreno y firmar la "Declaración de Entendimiento de las Directrices de Seguridad" que forman parte del Capítulo 11: Formas y Gráficos. Si el personal es analfabeto, se debe revisar oralmente con ellos/ellas todas las secciones del Plan de Seguridad sobre el Terreno. El objetivo de la comunicación debe ser que todo el personal esté consciente de cuáles son las políticas y procedimientos de la gestión de seguridad de CRS, y cuáles son sus derechos y responsabilidades con respecto a la aplicación de estas políticas y procedimientos.

Finalmente, de tanto en tanto, el/la Persona Focal de Seguridad debe organizar simulacros sobre diferentes aspectos del plan — desde simulacros de incendios y prácticas del uso de extintores, hasta simulacros de preparación de una evacuación. Los simulacros pueden ser una manera divertida y creativa para reforzar y repasar los protocolos de seguridad de CRS, y puede ayudar a generar comportamientos "habituales" que de otro modo no podrían producirse con naturalidad al calor de un evento de seguridad.