



MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE SEGURIDAD INSTITUCIONAL DE C.O.E.M.

Abril, 2023

“If our hopes of building a better and safer world are to become more than wishful thinking, we will need the engagement of volunteers more than ever.”

“Si nuestras esperanzas de construir un mundo mejor y más seguro para todos han de ser algo más que un deseo, necesitaremos, más que nunca, la colaboración de los voluntarios”

Kofi Annan, Premio Nobel de la Paz (2001).

INTRODUCCIÓN

La seguridad del personal es uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las organizaciones no gubernamentales (ONG) humanitarias y de desarrollo, ya sean pequeñas o grandes, a medida en que aumenta la inseguridad, las amenazas y la violencia¹.

Todas las ONGs, con independencia de su tamaño, tienen obligación del cumplir con el deber de cuidado de sus miembros y voluntarios.

Se abrió un interesante debate a raíz del secuestro de tres miembros -no cooperantes- de la ONG Barcelona Acció Solidaria en Mauritania en 2009; se reanudó con los secuestros de las cooperantes de Médicos Sin Fronteras en Kenia y de otros dos cooperantes de distintas ONG españolas en los campos del Frente Polisario en Tinduf.

Las conclusiones de varios expertos en seguridad para ONG², vienen a señalar que la raíz es un problema de gestión de la seguridad, ya que el factor inseguridad no se puede eliminar de ningún escenario. Sin formación alguna en este ámbito, los máximos responsables sobre el terreno toman decisiones que ponen en riesgo al equipo completo; o no optan por las precauciones debidas. Y es que la seguridad no puede dejarse en manos de la improvisación ni de la confianza en evidencias anecdóticas o impresiones. La seguridad se caracteriza por cuatro adverbios temporales: antes, durante, después y siempre.

Al hablar de seguridad englobaremos tanto la acepción anglosajona “*security*” (relacionada con acciones violentas, agresivas o delictivas contra el personal o los activos de la organización) como “*safety*” (relacionada con las acciones, acontecimientos o peligros involuntarios o accidentales). Bien es cierto que organizaciones de gran tamaño diferencian claramente estas dos acepciones. El tamaño de nuestra organización aconseja englobar ambas en el término *seguridad*.

Este Marco de Seguridad tiene como primer objetivo establecer los criterios para gestionar los riesgos de seguridad con objeto de ser una guía para COEM en sus obligaciones del deber de cuidado en sus acciones, para optimizar la seguridad de sus voluntarios y progresar en su nivel de reputación y credibilidad como organización. En segundo lugar, es una declaración de las normas que deben respetarse durante las actividades de COEM por todos sus voluntarios, no sólo en beneficio de la seguridad personal de cada uno de ellos sino como reflejo de que la seguridad personal influye en la seguridad colectiva del grupo que realiza una actividad.

¹ Bickley, S. (2019) Gestión de riesgos de seguridad: una guía básica para las ONG pequeñas. European Interagency Security Forum (EISF).

² Bob MacPherson, director de CARE International Safety and Security Unit; entrevista en: <http://ngosecurity.blogspot.com/2011/10/interview-robert-macpherson-on.html> John Schafer, gestor de seguridad para ONG (Hegland,2008); Charles Roger, director de seguridad corporativa de World Vision International (una de las grandes ONG americanas): <http://www.worldvision.org/worldvision/pr.nsf/stable/NGOsecurity>

El deber de cuidado es, en primer lugar, una obligación moral de las organizaciones a la hora de contar con medidas efectivas de prevención de incidentes y sistemas de respuesta ante su eventual presentación.

La obligación moral está íntimamente unida a la obligación legal³ del deber de cuidado. Este cuidado comprende a aquellas personas y activos que actúen o estén afectos en nombre o sean propiedad de COEM. La protección debe incluir no sólo aquellos riesgos razonablemente previsibles, sino que, en aras de la excelencia siempre perseguida por COEM, a todos los posibles riesgos generales o específicos.

COEM tiene la obligación de informar debidamente de los riesgos y de las medidas adecuadas para su minimización a sus miembros y personal relacionado. Es cierto que no se pueden eliminar todos los riesgos y, por tanto, las normas y recomendaciones de este Marco de Seguridad estarán circunscritas en un entorno *razonable* y serán adecuadamente divulgadas entre sus miembros y voluntarios.

El cumplimiento de un nivel básico de cuidado debe incluir¹:

- Conocer los riesgos
- Establecer medidas de mitigación
- Elaborar planes de emergencia
- Asegurar el consentimiento informado
- Sensibilizar
- Proporcionar el apoyo adecuado

Para European Interagency Security Forum (EISF), *un marco de gestión de riesgos de seguridad es un conjunto de medidas, protocolos, planes, mecanismos y responsabilidades que respalda la reducción de riesgos de seguridad para el personal*⁴. Se trata de un sistema integrado que tiene dos elementos fundamentales: los fundamentos (buena gobernanza, política de seguridad y sus principios) y los mecanismos (procedimientos, planes, actividades de seguridad y recursos de apoyo en la gestión de riesgos para la seguridad personal).

El artículo 11 apartados a y j respectivamente de la Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado recoge que los voluntarios están obligados a *“Cumplir los compromisos adquiridos con las entidades de voluntariado en las que se integren, reflejados en el acuerdo de incorporación, respetando los fines y estatutos de las mismas”* y *“cumplir las medidas de seguridad y salud existentes en la entidad de voluntariado”*.

³ Kemp, E., Merkelbach, M. Can you get sued? Legal liability of international humanitarian aid organisations towards their staff. Global Interagency Security Forum. <https://www.gisf.ngo/resource/can-you-get-sued-legal-liability-of-international-humanitarian-aid-organisations-towards-their-staff/>

⁴ Bickley, S. (2019) Gestión de riesgos de seguridad: una guía básica para las ONG pequeñas. European Interagency Security Forum (EISF).

SITUACIÓN DEL ENTORNO GEOGRÁFICO DE LA ACTIVIDAD DE COEM.

El conocimiento de la situación social, política, económica y, en nuestro caso, sanitaria del país y de la zona diana de la acción de cualquier ONG es indispensable para conocer los riesgos potenciales y adoptar las medidas de seguridad oportunas que minimicen los riesgos individuales y grupales.

Hay que destacar que las transgresiones individuales de las medidas de seguridad no sólo ponen en riesgo su integridad sino que afectan a la seguridad del grupo y a la imagen pública de COEM.

En la actualidad, COEM desarrolla su labor en Batseng'la población selvático-rural en el entorno de la ciudad de Dschang, municipio del departamento de Menoua de la región Oeste de Camerún.

Juato a Dschang, y por motivos de ubicación del aeropuerto, las expediciones de COEM pasan horas en la ciudad de Douala, que es la ciudad más poblada de Camerún. Se da la circunstancia de que en el itinerario de viaje desde Douala a Dschang se atraviesa la población de Melong.

hikersby.com en su web hace referencia a la seguridad en Dschang: *“¿Es Dschang una ciudad segura para visitar? En los últimos años han aumentado los niveles de delincuencia. Puede sentir una inseguridad moderada caminando durante el día. Desaconsejamos rotundamente paseos nocturnos en Dschang. Alta delincuencia en Dschang significa que usted podría ser robado. No deje cosas en el coche, podrían ser robadas. Las posibilidades de escuchar insultos o acoso sexual son moderadas. Los turistas con color diferente de piel, etnia, religión u orientación sexual pueden sentirse medianamente seguros⁵”*. En la misma web se incluye la siguiente tabla:

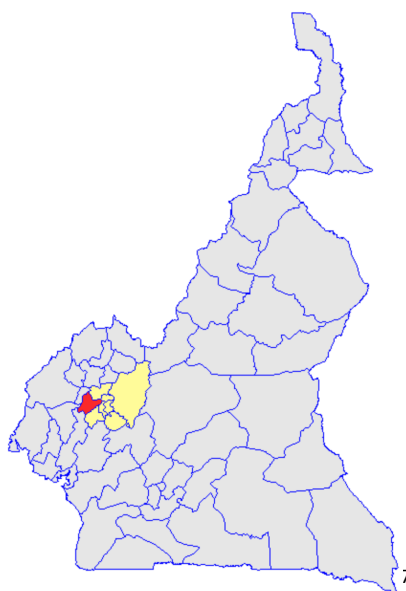
| | Dschang | Camerún |
|--|------------------|------------------|
| Índice criminal | Alto (66) | Alto (64) |
| Índice de seguridad | Muy bajo (25) | Bajo (35) |
| Nivel criminal | Muy alto (74) | Alto (68) |
| Probabilidad de robo en casa y cosas robadas | Alta (67) | Alta (64) |
| Robo de vehículos | Alta (62) | Moderada (52) |
| Robo de cosas en coches | Muy alta (72) | Alta (65) |
| Delitos contra la propiedad | Alta (69) | Alta (66) |
| Amenaza de delitos relacionados con drogas | Alta (66) | Moderada (64) |
| Crímenes con violencia, asaltos y robos a mano armada | Muy alta (71) | Alta (65) |
| Seguridad caminando solo durante el día | Baja (39) | Moderada (50) |
| Seguridad caminando solo de noche | Muy Baja (20) | Muy baja (22) |
| Peligro de ser atacados | Muy alto (71) | Alto (60) |
| Ataque no provocado por color de piel, religión u orientación sexual | Moderada (50) | Baja (42) |
| Preocupación por ser asaltado o robado | Muy alta (74) | Alta (68) |
| Insultos (incluyendo insinuación sexual) | Alta (64) | Moderada (58) |

⁵<http://hikersbay.com/travel-informations/cameroon/dschang/informaci%C3%B3n-tur%C3%ADstica-de-dschang.html?lang=es#num-crime>

Por su parte, la web del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación⁶, ofrece algunos datos directamente relacionados con las zonas geográficas por donde transita o radica COEM.

Se subraya especialmente la necesidad de ir siempre provisto de documentación, de identificación personal, de la autorización de estancia en el país, así como de un teléfono móvil. Asimismo se aconseja colaborar con los controles de seguridad de las autoridades camerunesas, que se han visto multiplicados recientemente.

Antes de nada, hay que recordar la actividad del grupo terrorista Boko Haram en el extremo Norte de Camerún desde 2013 y que desde 2015 realizan atentados suicidas. Además, las provincias Sudoeste y Noroeste son escenarios frecuentes de enfrentamientos entre el ejército y grupos armados secesionistas, especialmente virulentos en las zonas más próximas a la frontera con Nigeria.



En los últimos años han aumentado considerablemente los ataques de bandas armadas, la delincuencia y atracos en todo Camerún pero, sobre todo en Duala, donde la delincuencia común siempre ha sido mayor, por lo que conviene extremar las precauciones, especialmente del atardecer al amanecer y evitar los barrios periféricos y poco transitados.

Este tipo de ataques están dirigidos la mayoría de las veces contra extranjeros y turistas a los que se supone alto poder adquisitivo, ya que el objetivo es el robo. En las grandes ciudades y especialmente en las dos más importantes (Yaundé y Duala), no es recomendable salir por la noche o, en tal caso, hacerlo extremando las precauciones. Tampoco es aconsejable pasear por zonas poco iluminadas o solitarias ni ir a los barrios periféricos al caer la tarde. Dentro de lo posible, es conveniente salir acompañado.

⁶ <https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/Paginas/Detalle-recomendaciones-de-viaje.aspx?trc=Camer%C3%BA>

⁷ <https://es.wikipedia.org/wiki/Menoua>

En lo que respecta a los desplazamientos, hay que extremar las precauciones en las carreteras por el comportamiento imprevisible y agresivo de algunos conductores, así como por el estado de las carreteras en muchas zonas. En todo caso, se desaconsejan totalmente los desplazamientos por carretera por la noche.

Son frecuentes las inspecciones policiales en las carreteras, por lo que se recomienda revisar la documentación del vehículo y de las personas que van en el mismo antes del viaje.

Se desaconseja el uso de los taxis y las moto-taxis dentro de la ciudad que no sean de confianza, tanto por la posibilidad de hurto, especialmente cuando viajan muchos pasajeros, como por los casos de violencia y robo.

Los microbuses que hacen trayectos entre ciudades se caracterizan por el alto número de accidentes que sufren debido tanto al mal estado de algunas carreteras como a la forma en que se conduce. Se desaconseja enormemente su uso, sobre todo en trayectos nocturnos.

Se han registrado ataques de bandas armadas en la proximidad de Melong (región Oeste), cerca de las cataratas de Ekom y los lagos Manengouba.

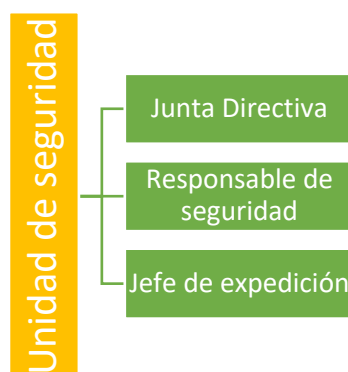
De todo lo expuesto en este apartado se deduce que existe una situación de inseguridad alta en las zonas en que transita o radica COEM, algo superior a la existente en la globalidad camerunesa a excepción de las zonas con conflicto armado que, por su naturaleza, son de riesgo extremo.

Todo ello justifica el carácter irrenunciable de este Marco de Seguridad y de su obligado cumplimiento para la estructura de COEM y para todos y cada uno de sus voluntarios.

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD

Para garantizar que COEM cumple con su responsabilidad de mantener un entorno suficientemente seguro en sus actividades, se establecen unas pautas mínimas de seguridad, que son de obligado cumplimiento y que deben ser asumidas por todos y cada uno de los miembros que participen en cualquier expedición o actividad.

La gestión de seguridad en COEM es responsabilidad de la Unidad de Seguridad:



La Unidad de Seguridad tiene una función asesora y de ayuda a las expediciones para garantizar que la gestión de seguridad se desarrolle de acuerdo con las directrices concretas que se mantengan vigentes en cada momento.

La Unidad de Seguridad y, especialmente, el Jefe de expedición tiene los siguientes cometidos y responsabilidades:

- Realizar un seguimiento continuado de la situación de seguridad de la zona de operaciones, incluyendo traslados, estancias temporales y estancia en la zona diana.
- En virtud de las variaciones que puedan apreciarse en la seguridad de una expedición, valorar la necesidad de modificar el plan de seguridad.
- Informar a la Unidad de Seguridad cualquier inobservancia de las pautas mínimas de seguridad.
- Realizar una labor formativa sobre seguridad en cada expedición, explicando la situación de los escenarios y las normas de seguridad individuales y grupales.
- Redactar un informe sobre cualquier acontecimiento que afecte la seguridad.

La gestión de seguridad lleva asociada de manera obligatoria un *briefing* y un *debriefing* de cada expedición. La reunión del grupo previa a cada expedición debe incluir la exposición de las normas básicas de seguridad, siendo obligatorio entregar además dichas normas por escrito cuya aceptación se verá recogida mediante la firma de dicho documento por cada voluntario. Este *briefing* tiene los siguientes objetivos:

- Facilitar información acerca del país y en particular de las zonas que van a ser atravesadas o en las que se va a estar cierto tiempo o la mayoría del mismo. Este mismo documento recoge dicha información.
- Facilitar información exacta acerca de la misión de la expedición y las peculiaridades organizativas.
- Exponer con claridad las normas de seguridad implantadas por COEM haciendo hincapié de su condición de obligado cumplimiento.
- Dejar claros los puntos en los que la seguridad entronca con el Marco Ético de COEM y con su prestigio y trayectoria.
- Patentizar la necesidad y obligatoriedad de atenerse al Código de Conducta y al reglamento de seguridad.
- Dejar muy clara la importancia de tener omnipresente la seguridad personal y de grupo.

Por su parte, la Unidad de Seguridad está obligada a realizar evaluaciones de manera proactiva y continuada. Se debe evaluar las amenazas existentes para determinar si éstas han aumentado o disminuido. Asimismo, convendrá identificar y analizar las amenazas nuevas o probables. En función de ello, podría ser necesario introducir ajustes en el proceso de gestión de la seguridad.

Por otra parte, sobre en esquema de situación de las amenazas identificadas se debe plasmar un análisis de las vulnerabilidades. Dichas vulnerabilidades se recogen en el siguiente esquema:



Recordar siempre que⁸:

amenaza + vulnerabilidad = riesgo

Amenaza: peligro o riesgo en el entorno operativo. Cualquier posible incidente que pueda causar daños al personal de COEM, pérdida o daños a los bienes de COEM, y/o retrasos o suspensión de las actividades en la intervención⁹.

Vulnerabilidad: el grado de impacto que cualquier amenaza dada tendría en el personal de COEM, sus activos y/o proyectos. La probabilidad de que el personal de COEM, sus activos o proyectos experimenten una amenaza determinada.

Riesgo: El riesgo son las potenciales consecuencias negativas para el personal de COEM, sus activos, y programas, basado en una evaluación combinada de:

- 1) la probabilidad de la amenaza y
- 2) la gravedad del impacto sobre la organización en caso de que un evento de amenaza ocurra.

⁸ Stay Safe. Guía de la Federación Internacional para los responsables de seguridad. www.ifrc.org

⁹ https://www.cideal.org/wp-content/uploads/2019/03/CIDEAL-ProtocoloSeguridad_2018.pdf

La reducción de la probabilidad de riesgos supone:

- No realizar desplazamientos fuera de las zonas consideradas de seguridad, especialmente a horarios no recomendados y fuera del contexto grupal. Consideramos zonas de seguridad el perímetro interior del hospital Notre Dame de la Santé y el perímetro del alojamiento base en Douala, que posee vigilancia permanente de seguridad y medios de protección.
- Aceptar las normativas expresadas en el *briefing*, así como las decisiones que, en cualquier momento, determine el responsable de seguridad de cada expedición.
- Comunicación inmediata de cualquier circunstancia que potencialmente pueda atentar contra la seguridad.
- Comportamientos transparentes y acordes a lo recogido en este documento.

La Guía de la Federación Internacional para los responsables de seguridad de Cruz Roja Internacional recoge el siguiente esquema sobre el nivel de repercusiones de la matriz de planificación de riesgos. El plan de seguridad debe reducir o mitigar el riesgo hasta un nivel lo más bajo posible.

Nivel de repercusiones

| | Insignificante | Leve | Moderado | Grave | Crítico | |
|--------------|--------------------|------|----------|--------------------------------------|-----------------------------|--|
| Probabilidad | Cierto e inminente | | | | | |
| | Altamente probable | | | Accidente en carretera: lesión grave | Derrumbamiento de edificios | |
| | Probable | | | | Robo, hurto, atraco | Ataque del WNM por la noche en carretera |
| | Posible | | | | | |
| | Improbable | | | | | |

■ **Riesgo extremo:** acción inmediata necesaria – ¿Es aceptable el riesgo? ¿Se puede mitigar el riesgo por medio de planes de contingencia? En caso afirmativo, se deberá comprobar y poner n práctica esos planes.

■ **Riesgo elevado:** acción prioritaria – Elaboración y verificación de planes de contingencia.

■ **Riesgo moderado:** mayor concienciación y procedimientos específicos.

■ **Riesgo bajo:** gestión a través de procedimientos de rutina y contemplado en los reglamentos de seguridad ordinarios.

La matriz demuestra que la reducción del riesgo implica disminuir la probabilidad y/o las repercusiones de cada uno de los riesgos.

Recordemos una vez más que no se trata de disminuir sólo el riesgo individual. El riesgo individual afecta al riesgo colectivo. Ningún individuo está facultado para realizar acciones por su cuenta sin contar con las directrices del plan de seguridad y del jefe de expedición para, no sólo reducir su propio riesgo, sino para contribuir a la reducción del riesgo del grupo.

La planificación de la seguridad no es un proceso estático sino evolutivo y debe ser objeto de revisión constante, en particular si ha ocurrido algún incidente relacionado con la seguridad en el área de operaciones, si se ha identificado nuevas amenazas o, si se observa cambios en las amenazas ya existentes¹⁰.

GESTIÓN DE INCIDENTES

Gracias a la notificación de incidentes se puede establecer un panorama más exacto de la situación de seguridad, se puede proceder al análisis de tendencias en la seguridad operativa y se puede mejorar la seguridad tanto de los bienes materiales como del personal de COEM.

Entendemos por incidente de seguridad toda situación, ocasión o acontecimiento en el que:

- La seguridad o el bienestar de los voluntarios de COEM se ven en peligro o colocados en entredicho de alguna manera.
- Los voluntarios de COEM sufren lesiones o pese sobre ellos la amenaza de algún tipo de daño.
- Los bienes de propiedad de COEM o de sus voluntarios sufren daños, son objeto de robo o se ven expuestos a riesgos.

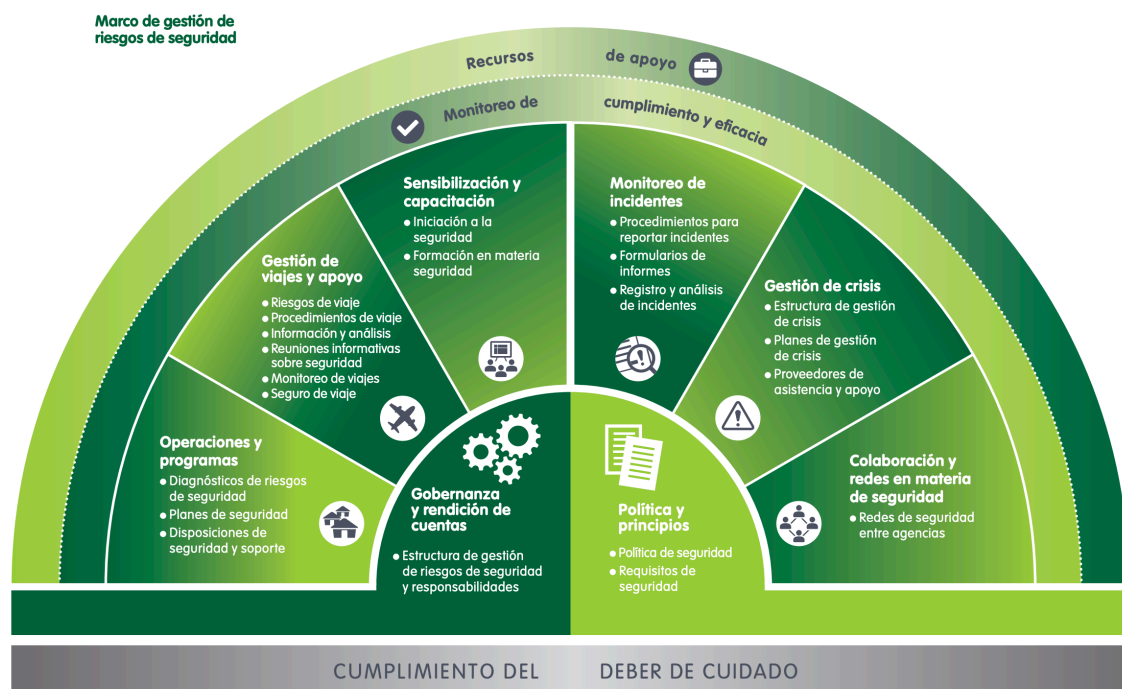
Toda violación de las normas de seguridad de una expedición constituye un incidente de seguridad que debe ser notificado. En función de las circunstancias, la inobservancia de las disposiciones del Código de Conducta y demás normas y procedimientos de COEM podrían también constituir incidentes de seguridad.

En caso de duda sobre si se debe o no informar de una determinada situación, será mejor pecar por exceso de cautela y notificar el incidente¹¹.

¹⁰ Stay Safe. Guía de la Federación Internacional para los responsables de seguridad. www.ifrc.org

¹¹ Stay Safe. Guía de la Federación Internacional para los responsables de seguridad. www.ifrc.org

ANEXO: MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS DE SEGURIDAD. GUÍA RÁPIDA¹².



Gobernanza y rendición de cuentas

- Definir una estructura adecuada para gestionar los riesgos de seguridad de la organización para permitir que se cumplan los objetivos y velar por que se entiendan con claridad las funciones y las responsabilidades.
- Identificar a un referente de seguridad que respalde la elaboración y la puesta en práctica del marco de gestión de riesgos de seguridad.
- Establecer un grupo de trabajo o un comité interdepartamental sobre seguridad que supervise la elaboración y la puesta en práctica del marco de gestión de riesgos de seguridad.
- Asegurarse de que todas las descripciones o términos de referencia de puestos pertinentes detallan las funciones y las responsabilidades en materia de gestión de riesgos de seguridad relativas a dicho puesto o actividad.



Políticas y principios

- Desarrollar una política de seguridad que plasme los principios y el planteamiento sobre seguridad de la organización.
- Velar por que la política describa con claridad la actitud de la organización hacia el riesgo, su estructura para gestionar los riesgos de seguridad y las responsabilidades de seguridad de cada uno de los integrantes del personal y las que corresponden a funciones concretas de seguridad.
- Identificar unos requisitos mínimos de seguridad que sean prácticos y adecuados con los que deba contar cada lugar o actividad, vinculados a un sistema de calificación de riesgos por país.



Operaciones y programas

- Elaborar un proceso sencillo para diagnosticar los riesgos de seguridad que identifique los riesgos clave en un país o lugar específico y que explique las medidas de control presentes para gestionar dichos riesgos.
- Velar por que todos los programas en país realicen diagnósticos de riesgos de seguridad de manera habitual y por que estos se documenten.
- Velar por que los planes de seguridad, que explican las medidas y los procedimientos de seguridad con los que se cuenta para gestionar los riesgos identificados, se establecen en todos los lugares donde la organización tenga una presencia considerable o donde trabaje habitualmente.
- Evaluar la capacidad de seguridad y el apoyo a disposición del personal por parte de colaboradoras u organizaciones de acogida locales. Asegurarse de todas las disposiciones y los acuerdos para apoyar en cuestiones de seguridad manifiesten con claridad las responsabilidades de ambas partes.

¹² European Interagency Security Forum. Gestión de riesgos de seguridad: una guía básica para las ONG pequeñas. <https://gisf.ngo/wp-content/uploads/2019/05/Gestio%CC%81n-de-riesgos-de-seguridad.pdf>

Gestión de viajes y apoyo

- Obtener un sistema de calificación de riesgos básico por país o viaje para informar al personal sobre los riesgos relativos a viajar o a trabajar en dichos países. Establecer unos requisitos mínimos sobre medidas, mecanismos y formación de seguridad que se apliquen a cada calificación de riesgos.
- Asegurarse de que se elaboren y se aprueben los diagnósticos de riesgos en viaje cada vez que el personal viaje a destinos de riesgo elevado o si el carácter de la visita plantea preocupaciones sobre seguridad.
- Elaborar unos procedimientos de seguridad en viaje internacional específicos para el personal, los consultores y los visitantes que viajan. En ellos se deberían aclarar las funciones y las responsabilidades, la formación y las reuniones informativas, el seguimiento en viaje, las autorizaciones y los procedimientos de emergencia.
- Velar por que el personal reciba información y pautas detalladas y actualizadas sobre seguridad, protección y riesgos para la salud en su destino antes de que partan de viaje.
- Asegurarse de que todo el personal, los consultores y los visitantes que viajan a contextos de riesgo más elevado asistan a una reunión informativa sobre seguridad específica para el país o la zona a la que van a viajar, antes de su partida y al llegar (si la organización cuenta con una oficina en país).
- Establecer procedimientos de verificación para el personal que viaje, para así controlar sus movimientos y velar por que se pueda ubicar al personal según sus reservas de vuelo.
- Velar por que todo el personal, consultores incluidos, posea la cobertura de seguros adecuada en sus viajes y en su trabajo en terreno, y por que todo el personal cuente con toda la información sobre sus pólizas de seguros.

Sensibilización y capacitación

- Asegurarse de que todo el personal nuevo recibe una iniciación a la seguridad que cubra la política y el planteamiento sobre seguridad de la organización, así como las responsabilidades dentro de la organización.
- Identificar recursos adecuados de formación en línea sobre seguridad que todo el personal debería recibir como parte de su iniciación.
- Revisar distintas opciones de formación en materia de seguridad para diferentes categorías de personal en función de los entornos de riesgos a los que viajen o donde trabajen, así como sus responsabilidades de seguridad.

Monitoreo de incidentes

- Desarrollar procedimientos para informar de incidentes y formatos posibles. Orientar al personal sobre la importancia de informar sobre incidentes, de qué hay que informar y cómo.
- Establecer un sistema de registro de incidentes para almacenar información clave sobre todos los incidentes de seguridad que afecten al personal.
- Revisar periódicamente todos los incidentes que hayan afectado al personal para identificar tendencias y problemas potenciales en incidentes de seguridad.

Gestión de crisis

- Identificar una estructura apropiada de gestión de crisis para coordinar y gestionar la respuesta de la organización ante incidentes críticos.
- Elaborar un plan de gestión de crisis que explique las funciones y las labores del EGC y del EGI, deje clara la autoridad decisoria y destaque los procedimientos clave de respuesta en situaciones de crisis.
- Contemplar incluir el acceso a servicios de apoyo sobre gestión de crisis (médicos y no médicos) como parte de la cobertura de seguros de la organización.

Colaboración y redes en materia de seguridad

- Velar por que el personal participe con regularidad en foros y reuniones en materia de seguridad entre agencias para reforzar la colaboración en seguridad y que se comparta información.

Monitoreo de cumplimiento y eficacia

- Proporcionar a los directores o a los representantes en país con una lista de comprobación para gestionar los riesgos de seguridad que les sirva para evaluar si se están cumpliendo las políticas de seguridad y los requisitos mínimos.
- Asegurarse de que se realizan auditorías habituales de seguridad por país o por programa, sobre todo si las actividades se desarrollan en países de riesgo elevado.
- Empezar una revisión periódica del planteamiento y el marco de gestión de riesgos de seguridad de la organización y desarrollar un plan de acción para mejorar la seguridad y la protección de todo el personal.
- Establecer y hacer cumplir una cultura sólida de disciplina respecto al incumplimiento de políticas de seguridad y los requisitos mínimos de seguridad.

Recursos de apoyo

- Poner a disposición un abanico de pautas, herramientas y plantillas dentro de una biblioteca en materia de seguridad para ayudar a los directores y al personal a gestionar los riesgos de seguridad.