



# Gestión inclusiva de riesgos de seguridad



La seguridad personal de alguien que trabaja en el sector humanitario se ve afectada por la interacción entre dónde está esa persona, quién es, y su función y su organización. Como empleadoras, las organizaciones humanitarias tienen el deber de cuidado de adoptar todas las medidas razonables para proteger a su personal ante riesgos previsibles, entre ellos los que surgen por los atributos personales de quien trabaja para ellas –por ejemplo, sexo biológico, género, capacidades cognitivas y físicas y orientación sexual.



Entender mejor la interrelación entre las distintas facetas de la identidad de alguien que sea personal humanitario puede servir a la organización para comprender los riesgos de seguridad a los que se enfrenta su plantilla. La ventaja de adoptar este enfoque holístico hacia la identidad es que muestra cómo los distintos ejes de poder, identidad, capacidad y elección intersecan para influir en las condiciones en las que vive y trabaja el personal humanitario.

Todo el personal humanitario tiene un perfil diverso a raíz de la interseccionalidad entre los distintos aspectos de su identidad personal. Dicha identidad personal interseccional además interactúa con la función de dicha persona en la organización y su relación con el contexto operativo.

Persona (identidad interseccional)	Organización	Contexto operativo
Edad	Antigüedad	Jurídico (legislación nacional y su cumplimiento, incluso la falta de protecciones)
Raza/Grupo étnico	Tipo de contrato (p. ej., empleada/consultora; local/internacional)	Actitudes culturales
Nacionalidad	Duración del contrato	Diferencias entre el ámbito rural, urbano y regional
Religión	Cargo	Acuerdos bilaterales con el país del que son ciudadanos los empleados
Género/Sexo	Obligaciones de viajar	
Sexualidad	Alojamiento	
Salud física/mental y capacidad	Organizaciones asociadas	
Estado civil	Relación posterior con agentes externos (p. ej., gobierno)	
Aspecto físico	Cultura organizacional	
Experiencia profesional previa	Mandato organizacional	

Si no se entiende cómo los atributos de perfil personal repercuten en la seguridad personal, eso puede conllevar consecuencias para la seguridad del equipo en su conjunto y para la persona que trabaja en el sector humanitario en concreto, así como provocar graves cuestiones de seguridad, jurídicas y de reputación para las organizaciones contratantes.

► Pulse sobre cada una de las cajas para ver una lista de recomendaciones clave o consulte de la página 3 a la 7 para ver la lista completa.



## RECOMENDACIONES CLAVE

### Políticas

---

- Hacer referencia a la diversidad del personal y a las repercusiones que los perfiles personales pueden tener sobre las políticas de seguridad de la organización. Establecer unos principios rectores sobre qué significa esto en la práctica para la organización.
- Mantener actualizadas las políticas de seguridad y plasmar en ellas los aprendizajes del personal y de los incidentes, así como los cambios en la legislación.
- Establecer vínculos claros entre las políticas de seguridad y las políticas de igualdad, diversidad e inclusión.
- Consultar a perfiles minoritarios en la elaboración de las políticas, ya que es una forma eficaz de velar porque dichas políticas sean inclusivas.
- Complementar las políticas con formación al personal y vigilando su puesta en práctica.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Funciones y responsabilidades

---

- Aclarar las funciones y las responsabilidades relativas a la seguridad y a la diversidad dentro del marco de gestión de riesgos de seguridad de la organización.
- Contemplar impartir una formación específica al personal de seguridad sobre las obligaciones de lucha contra la discriminación y del deber de cuidado.
- Fomentar que los referentes de seguridad recurran a voces expertas externas cuando sea necesario para tomar las decisiones de seguridad adecuadas respecto a los perfiles personales de riesgo.
- Incluir a los equipos de RR. HH. en el proceso de planificación de la gestión de riesgos de seguridad para que proporcionen orientación sobre la no discriminación y las adaptaciones razonables, así como para velar por que se tenga en cuenta el bienestar del personal y el deber de cuidado hacia él.
- Asegurar que los departamentos de seguridad y de RR. HH. trabajan mano a mano en cuestiones de seguridad y diversidad.
- Considerar cómo diversificar la representación en la dirección en la sede y en país y en el consejo de administración.
- Pedir a la dirección que actúe como modelo a seguir para cambiar la cultura organizacional respecto a los perfiles minoritarios y que consiga presionar para cambiar las actitudes hacia la diversidad del sector en términos más amplios.
- Impartir formación en igualdad y diversidad para la dirección y el consejo de administración existentes.
- Contemplar la creación de un referente de igualdad, diversidad e inclusión para proporcionar al personal una serie de caminos para plantear sus preocupaciones.
- Asegurarse de que un espectro diverso de perfiles personales de la plantilla humanitaria participa en los procesos y los sistemas de gestión de riesgos de seguridad.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Diagnósticos de riesgos

---

- Incluir una variedad de perfiles específicos en el diagnóstico de riesgos para proporcionar información suficiente para el consentimiento informado durante la selección de personal y el destino.
- Recopilar información sobre los perfiles del personal en la etapa de selección de una manera sistemática que vele por la protección de datos.
- Utilizar dicha información para llevar a cabo unos diagnósticos inclusivos de riesgos, que deberían incluir las amenazas tanto internas como externas para el personal.
- Involucrar a personal con un amplio espectro de perfiles personales en la elaboración de los diagnósticos de riesgos.
- Utilizar dichos diagnósticos inclusivos de riesgos para fundamentar:
  - descripciones de puestos de trabajo y paquetes de selección de personal
  - sesiones informativas destinadas a garantizar el consentimiento informado del personal
  - formaciones
  - otras medidas de gestión de riesgos de seguridad, p. ej., actividades de mitigación y planes de contingencia
- Asegurarse de que el reporte inclusivo de incidentes se utiliza en los diagnósticos de riesgos.
- Responder a cuestiones de desconfianza por parte del personal hacia la confidencialidad y la protección de datos, sobre todo cuando se trata de amenazas internas.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Planes de seguridad

---

- Considerar las amenazas internas y las externas en los planes de seguridad.
- Incluir una amplia muestra del personal, nacional e internacional, en el proceso de planificación de la seguridad, para entender un amplio abanico de riesgos y la interacción entre distintas facetas de la identidad dentro del contexto.
- Asegurarse de que las medidas de mitigación contemplan la diversidad del personal, mientras que se mantienen parecidas para todo el personal en la medida de lo posible.
- Comprobar que, si se necesitan medidas diferenciadas para perfiles concretos, también sean proporcionales al riesgo específico.
- Involucrar al personal afectado en las conversaciones en torno a las medidas específicas de mitigación para garantizar que son adecuadas y que se van a cumplir.
- Proporcionar formación y apoyo para que los referentes de seguridad y otras personas en la toma de decisiones se empoderen respecto a la gestión de las amenazas internas contra el personal en colaboración con RR. HH.
- Compartir los planes de seguridad con el personal en la etapa previa a que viaje para permitirle preguntar por riesgos particulares y proporcionar más tiempo para que se pongan en marcha medidas proactivas para abordar los riesgos para el personal con vulnerabilidades específicas.
- Contemplar el impacto de los riesgos de seguridad digital sobre el personal dentro del plan de seguridad de la organización.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Bienvenida, sesiones informativas previas al viaje y formación

---

- Incluir elementos sobre diversidad e inclusión, sobre todo como parte de los códigos de conducta, en el proceso de bienvenida, y explorar cómo se vinculan con las responsabilidades personales en la seguridad y el deber de cuidado de la organización.
- Contemplar hasta qué punto las sesiones formativas e informativas previas al viaje cubren perfiles diversos.
- No enfocar las sesiones de bienvenida y las previas a la salida en personas concretas; en lugar de eso, que sean genéricas, destinadas a todo el personal, y proporcionar pautas específicas e indicaciones que aborden perfiles personales diversos.
- Incluir ejemplos en la formación sobre seguridad que provengan de la práctica y que hagan referencia a distintos grupos étnicos, a personas con discapacidad y a distintos géneros o sexualidades, así como a cuestiones relacionadas con la interseccionalidad.
- Asegurarse de que quienes impartan la formación tienen las destrezas, la información y la formación necesaria para crear sesiones que se adecúen a personal con una diversidad de perfiles.
- Proporcionar una formación oficial a los referentes de seguridad en diversidad, igualdad, inclusión y lucha contra la discriminación, y cómo estas interactúan con las obligaciones del deber de cuidado.
- Aclarar durante la formación en materia de seguridad que todas las personas, independientemente de cuál sea su perfil personal, son vulnerables ante amenazas en determinadas circunstancias. Es importante no caer en la trampa de atribuir la vulnerabilidad a grupos específicos, p. ej.: mujeres, personal LGTBIQ, etc.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Destino

---

- Adoptar todas las medidas razonables para mantener al personal seguro y a salvo.
- Mantener la transparencia en las decisiones sobre destino y su coherencia con las políticas y los procedimientos de gestión de riesgos de seguridad y de recursos humanos. Abrir conversación y debate con el personal humanitario correspondiente cuando sea conveniente.
- Asegurarse de que el personal con perfiles minoritarios tiene confianza para trabajar con los referentes de seguridad para velar por que las medidas de seguridad en destino plasmen las preocupaciones de perfiles concretos.
- Contemplar plantear preguntas minuciosas para asegurarse de que el alojamiento es adecuado, sobre todo para personal con perfiles minoritarios. Algunos ejemplos de estas preguntas:
  - ¿Es accesible para personas con discapacidad?
  - ¿Cómo se puede hacer accesible para personas con discapacidad?
  - ¿Cuán accesible es para que el personal vaya y venga de ubicaciones clave (como la oficina y los servicios)?
  - ¿Existen espacios donde el personal pueda mantener conversaciones o llamadas en privado?
  - ¿Se pueden cerrar de manera segura las habitaciones y los baños?
- Preguntar si es posible realizar cambios razonables en los planes de destino o si se pueden encontrar otras alternativas antes de decidir que el puesto no es adecuado para un perfil concreto.
- Velar por que las experiencias del personal humanitario al volver del destino sean fundamento para las sesiones de formación e información previas a dicho destino.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Viaje

---

- Contemplar los distintos riesgos de seguridad a los que se enfrenta quien viaje para visitas breves en comparación con las personas que están en destinos a largo plazo al analizar las medidas de mitigación.
- Fomentar una cultura abierta con el equipo directivo y los referentes de seguridad para que el personal con perfiles minoritarios cobre confianza para dar un paso adelante y ayudar a que las decisiones sobre la gestión del viaje plasmen las preocupaciones de perfiles particulares.
- Asegurarse de que las listas para los viajes dentro del país incluyen preguntas sobre cómo mantener a salvo perfiles distintos frente a amenazas internas y externas.
- Recordar a todas las personas que viajen los mecanismos para reportar incidentes que tienen a su disposición, así como las consecuencias del acoso.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Gestión de incidentes

---

- Hacer una introducción para todo el mundo sobre el uso de los procedimientos para reportar incidentes, incluso sobre lo que sucede después de que se reporte un incidente y cómo se mantiene la confidencialidad.
- Sensibilizar sobre cuándo puede estar relacionado un incidente con el perfil personal de otra persona de la plantilla.
- Formar a varias personas de la plantilla para recibir reportes de incidentes.
- Aplicar una política de protección de datos que se comparta con todo el personal.
- Establecer procedimientos disciplinarios claros para personal que muestre un comportamiento hostil hacia sus colegas a causa de sus perfiles personales, sensibilizar al personal sobre las consecuencias de dicho comportamiento y velar por que se apliquen medidas disciplinarias con coherencia.
- Elaborar una lista para la respuesta ante incidentes que contemple la diversidad e incidentes que afectan al personal con perfiles minoritarios.
- Elaborar un formulario anónimo de seguimiento de la igualdad y la diversidad que acompañe la plantilla de reporte de incidentes y desarrollar un proceso sobre cómo usar dicha información de manera confidencial.
- Asegurarse de que los referentes de seguridad y el personal de RR. HH. tienen claras las responsabilidades de seguimiento de los incidentes entre el personal que puedan deberse a los perfiles personales.
- Realizar una encuesta anónima al personal con frecuencia para entender la envergadura y el carácter de los incidentes de seguridad, incluyendo el acoso que no se haya reportado antes, y para identificar actitudes subyacentes.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Gestión de crisis

---

- Los equipos de gestión de crisis deberían plantearse estas preguntas clave al elaborar planes para perfiles distintos de personal en una crisis:
  - ¿Son necesarias medidas adicionales de evacuación o reubicación para personal con discapacidad (por catástrofe natural, conflicto o motivos médicos)?
  - ¿Es necesario un enfoque distinto de gestión de crisis al lidiar con el secuestro de alguien de la plantilla nacional que si fuera personal internacional? ¿Y qué pasa con los riesgos adicionales asociados a un perfil concreto?
  - ¿Qué medidas deberían adoptarse si se detiene a personal humanitario bajo sospecha de mantener relaciones homosexuales en un contexto donde es ilegal?
- Pensar con atención en la diversidad del personal disponible para llevar a cabo una sesión de devolución de información después de una crisis y velar por que estas personas sean conscientes de las suposiciones que se hacen sobre el perfil de la persona a la que van a atender.
- Proporcionar una lista de apoyos recomendados después de una crisis, p. ej.: la atención psicosocial, con una breve descripción de las áreas de especialización de cada uno de los proveedores.
- Asegurarse de que las pólizas de seguros contemplan las necesidades diversas del personal en función de sus perfiles personales.
- Incluir información sobre la cobertura del seguro en los programas de bienvenida, por si hubiera alguna exclusión, que el personal sea consciente de que puede necesitar contar con su propia póliza de seguros.

## RECOMENDACIONES CLAVE

### Compartir datos e información

---

- Identificar qué datos ya se recopilan sobre distintos perfiles en la selección de personal, el destino y las operaciones, así como en la gestión de incidentes y crisis.
- Identificar las brechas en los datos que se recopilan y decidir cuáles es razonable pedir en cada etapa para velar por la seguridad de todo el personal.
- Revisar los métodos para recopilar datos, incluso los de seguimiento de la igualdad y la diversidad y de reporte de incidentes para un amplio espectro de perfiles del personal.
- Identificar quién es el personal mejor situado para recopilar datos en los procesos de selección, destino y operaciones, así como en la gestión de incidentes y crisis.
- Formar al personal en recopilación y protección de datos, y en cómo convertir esos datos en información útil que sirva de apoyo en los procesos de gestión de riesgos de seguridad.
- Comunicar las políticas de protección de datos a todo el personal y cumplir a rajatabla sus pautas.
- Poner a prueba nuevos métodos de recopilación de datos y recabar las observaciones que tenga sobre ellos el personal humanitario con perfiles minoritarios.