

Nota  
sobre  
buenas  
prácticas

Marco Ambiental y  
Social para las  
operaciones de  
financiamiento de  
proyectos de inversión

**Evaluación y gestión  
de riesgos e  
impactos  
relacionados con el  
personal de  
seguridad**

Primera edición,  
publicada en octubre de 2018

# Abreviaturas

<b>EAS</b>	Estándar Ambiental y Social
<b>ERS</b>	evaluación de los riesgos de seguridad
<b>IEEP</b>	Informe sobre el estado de la ejecución del proyecto
<b>IF</b>	intermediario financiero
<b>IFC</b>	Corporación Financiera Internacional
<b>NBP</b>	Nota sobre buenas prácticas
<b>ONG</b>	organización no gubernamental
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PCAS</b>	Plan de Compromiso Ambiental y Social
<b>PGAS</b>	Plan de Gestión Ambiental y Social
<b>PGS</b>	Plan de Gestión de la Seguridad
<b>PPPI</b>	Plan de Participación de las Partes Interesadas
<b>REAS</b>	Resumen del Examen Ambiental y Social
<b>SGAS</b>	Sistema de Gestión Ambiental y Social

Esta nota sobre buenas prácticas fue elaborada por Charles Di Leva, Afshan Khawaja, Anne-Katrin Arnold y Elizabeth Temple Smith. Se basa en la publicación de la Corporación Financiera Internacional (IFC), titulada [Manual de buenas prácticas, Empleo de fuerzas de seguridad: Evaluación y gestión de riesgos e impactos](#).

<b>1. Introducción</b> .....	Error! Bookmark not defined.
Marco Ambiental y Social .....	1
Funciones y responsabilidades.....	1
<b>2. Evaluación de riesgos e impactos relacionados con el personal de seguridad</b>	<b>2</b>
<b>3. Mitigación de riesgos e impactos relacionados con el personal de seguridad</b>	<b>9</b>
<b>4. Implementación y seguimiento</b> .....	<b>2</b>
<b>Anexo 1. Recursos</b> .....	<b>2</b>
<b>Anexo 2. Planes de gestión de la seguridad</b> .....	<b>2</b>
<b>Anexo 3. Planificación y realización de visitas al emplazamiento para hacer el seguimiento de los riesgos y arreglos de seguridad</b> .....	<b>23</b>

# 1. Introducción

## Marco Ambiental y Social

En el Marco Ambiental y Social del Banco Mundial se exige que los Prestatarios evalúen y gestionen los posibles riesgos e impactos ambientales y sociales que surjan de los proyectos que apoya el Banco Mundial a través del financiamiento de proyectos de inversión. Estos riesgos e impactos se describen en la Política Ambiental y Social (párrafo 4), así como en el Estándar Ambiental y Social 1 (EAS 1, Evaluación y Gestión de Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales, párrafo 28) y las disposiciones relacionadas, e incluyen, entre otros, las amenazas a la seguridad humana por conflictos personales, comunales o interestatales, crimen o violencia.

Las posibles amenazas para los trabajadores, emplazamientos, bienes y actividades del proyecto, así como para las comunidades afectadas por este, son evaluadas y mitigadas por el Prestatario durante todo el ciclo del proyecto. Si se decide que se debe contratar personal de seguridad, los riesgos e impactos que se deriven de dicha contratación también deben ser evaluados. Además, se deben identificar medidas de gestión de conformidad con la jerarquía de mitigación.

El personal de seguridad puede ser privado (empleados de una empresa de seguridad privada) o público (policías o militares). Puede ser contratado por el contratista del proyecto o por el Prestatario. Su presencia puede causar riesgos e impactos no deseados, a los trabajadores del proyecto y a las comunidades locales. Por ejemplo, la forma en que el personal de seguridad interactúa con las comunidades y los trabajadores del proyecto puede parecer amenazante para estos o derivar en un conflicto. Un código de conducta claro para los trabajadores del proyecto, incluido el personal de seguridad, donde se especifique qué constituye un comportamiento inaceptable puede ayudar a mitigar este riesgo. Por otra parte, un acuerdo vinculante con el personal de seguridad exigirá, entre otros asuntos, que el uso de la fuerza sea siempre proporcional a la naturaleza del incidente.

***Esta NBP (véase el recuadro 1) tiene la finalidad de apoyar a los equipos del proyecto y a los especialistas ambientales y sociales en su labor con los Prestatarios para evaluar y gestionar los riesgos para la seguridad de los miembros de las comunidades afectadas por el proyecto y los trabajadores de este que podrían derivarse del empleo o la presencia de personal de seguridad contratado para proteger el proyecto o aspectos conexos.***

### Recuadro 1: Notas sobre buenas prácticas del Banco Mundial

El Banco Mundial proporciona una serie de notas sobre buenas prácticas (NBP) que acompañan al Marco Ambiental y Social para apoyar su aplicación. Las NBP se han elaborado en colaboración con especialistas del Banco y especialistas externos y están diseñadas para revisarse y actualizarse periódicamente, cuando sea necesario. Esta nota se centra en la evaluación y gestión de los riesgos que entraña el empleo de personal de seguridad en operaciones de financiamiento de proyectos de inversión. Debe leerse en conjunto con el Marco Ambiental y Social, que comprende la Política, los Estándares Ambientales y Sociales (EAS 1-10) y las Notas de Orientación para los Prestatarios.

## Funciones y responsabilidades

***El Prestatario es responsable de evaluar los riesgos de seguridad del proyecto, incluidos los riesgos de seguridad para los trabajadores, los bienes y las actividades del proyecto.*** Esta evaluación de los riesgos de seguridad (ERS) forma parte, por lo general, de la evaluación del impacto ambiental y social (EIAS) e

incluye una determinación del nivel de seguridad requerido para el proyecto. Cuando se considere que estos riesgos son bajos, los arreglos de seguridad podrían consistir en medidas simples, como la colocación de cercas o carteles y la presencia de guardias de seguridad por la noche. Cuando se estime que los riesgos son más considerables, el Prestatario o los contratistas podrían optar por contratar a proveedores de seguridad privados o trabajar con personal de seguridad pública para ofrecer protección. En situaciones de alto riesgo, particularmente en situaciones de fragilidad, conflicto y violencia, existe mayor probabilidad de que el Prestatario opte por desplegar fuerzas de seguridad públicas.

***Una vez que el Prestatario o el contratista hayan determinado que se debe contratar personal de seguridad para proteger los emplazamientos, los bienes o las actividades del proyecto, el Prestatario evaluará los riesgos e impactos para la seguridad humana. que podrían derivarse de la contratación de dicho personal.*** La escala y el alcance de la ERS variarán considerablemente de acuerdo con el contexto del proyecto.

***En función de la severidad y complejidad del riesgo de seguridad, el Prestatario debe elaborar un Plan de Gestión de la Seguridad (PGS) independiente o asegurarse de que los elementos clave de la evaluación y los arreglos de seguridad se vean reflejados en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS) del proyecto.*** Esto incluye medidas de mitigación para gestionar los riesgos para la seguridad de los miembros de las comunidades afectadas por el proyecto y los trabajadores de este que podrían derivarse del empleo de personal de seguridad. Las medidas de mitigación que tienen beneficios en términos de seguridad o reducen sus impactos pueden estar estrechamente vinculadas a la inversión social o a otras medidas de mitigación social.

***El Banco debe ayudar al Prestatario a comprender los requisitos pertinentes del Marco Ambiental y Social, incluidos aquellos relacionados con los riesgos e impactos para la seguridad humana de modo que pueda completar las evaluaciones y los planes de gestión a satisfacción del Banco y ejecutar el proyecto según lo acordado.*** En los proyectos que involucran la contratación de personal de seguridad, los especialistas ambientales y sociales del Banco deben trabajar en estrecha colaboración con el personal de adquisiciones. Es posible que también sea necesario mantener conversaciones con los especialistas de la Unidad de Seguridad Institucional del Banco, en especial, cuando existan riesgos para el personal o los consultores del Banco al momento de viajar al emplazamiento del proyecto o al participar en las actividades que se desarrollan allí.

***Cuando sea necesario, particularmente debido a la capacidad limitada del Prestatario, el Banco puede ayudar al Prestatario a determinar la escala y el alcance de la ERS, en función de las necesidades y los posibles riesgos e impactos del proyecto.*** En la evaluación del Prestatario, este debe demostrar que ha identificado y evaluado los riesgos de seguridad y que ha consultado a las partes interesadas del proyecto, incluidas las comunidades afectadas por este, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y empresas locales y otros grupos que pueden tener especial conocimiento sobre los problemas de seguridad. El Prestatario podría necesitar asistencia externa para llevar a cabo este proceso. Como regla general, para evitar un conflicto de intereses, las empresas externas que se contraten para realizar la ERS no deberían ser elegibles para participar en otras actividades de gestión de riesgos del proyecto.

***Los equipos de proyectos del Banco deben comprender desde el comienzo los riesgos de seguridad de un proyecto, en lo que respecta al tipo de proyecto, su ubicación y el contexto político del país.*** Entre las principales fuentes de información sobre el contexto político y social de un proyecto de inversión, los riesgos relacionados con la seguridad y los posibles riesgos que plantea el empleo de personal de seguridad se incluyen las siguientes:

- las oficinas del Banco Mundial en los países, especialmente en los lugares con alto nivel de amenazas, donde a menudo hay especialistas en seguridad locales que pueden proporcionar información general sobre la seguridad en el país<sup>1</sup>;
- la Unidad de Seguridad Institucional del Banco, que ofrece evaluaciones de riesgos de seguridad<sup>2</sup> y también cuenta con un equipo de analistas de riesgos de seguridad en las distintas regiones que pueden ofrecer orientación adicional en materia de seguridad;
- la experiencia de proyectos anteriores financiados por el Banco o por otras entidades o donantes;
- información consultiva de organismos de las Naciones Unidas y de ONG nacionales e internacionales;
- índices e informes anuales sobre indicadores nacionales de conflicto, problemas de derechos humanos, etc.;
- artículos e informes de medios de comunicación;
- información específica del sector económico o del lugar (a nivel regional y comunitario);
- información proporcionada por el o los contratistas propuestos.

---

<sup>1</sup> Información disponible en <https://gsdapps.worldbank.org/traveladvisory/> en la sección de contacto de cada país o a través de consultas por correo electrónico a [WBGSecurity@worldbank.org](mailto:WBGSecurity@worldbank.org). Es posible que este y otros enlaces contenidos en el presente documento estén disponibles internamente solo para el personal y los consultores del Banco.

<sup>2</sup> Información disponible en <http://workgroup.worldbank.org/org/units/GSD/GSDCS/Pages/Security-Risk-Management-ver-1.aspx>.

## 2. Evaluación de riesgos e impactos relacionados con el personal de seguridad

La necesidad de abordar la evaluación y mitigación de los riesgos e impactos relacionados con el personal de seguridad sobre las comunidades afectadas por el proyecto y los trabajadores de este se establece en varios EAS. Estos se presentan en el cuadro 1.

<b>Cuadro 1. La seguridad humana y los estándares ambientales y sociales</b>
<b>EAS 1. Evaluación y Gestión de Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales</b>
<p>En el EAS 1 se aborda la necesidad de evaluar los riesgos e impactos ambientales y sociales, incluidos aquellos relacionados con la seguridad humana.</p> <p><i>“Anexo 1 5 e) El análisis social y de conflictos es un instrumento que evalúa el grado en el cual el proyecto podría: a) exacerbar las tensiones y la desigualdad existentes en la sociedad (tanto dentro de las comunidades afectadas por el proyecto como entre estas comunidades y otras); b) tener un efecto negativo sobre la estabilidad y la seguridad humana; c) verse afectado de manera negativa por las tensiones, los conflictos y la inestabilidad existentes, en particular en circunstancias de guerra, insurrección y disturbios civiles”.</i></p>
<b>EAS 4. Salud y Seguridad de la Comunidad</b>
<p>En el EAS 4 se abordan los riesgos e impactos para la salud y la seguridad en las comunidades afectadas por los proyectos y la correspondiente responsabilidad de los Prestatarios de evitar o minimizar tales riesgos e impactos, con atención especial a las personas que, debido a sus circunstancias particulares, pueden ser vulnerables.</p> <p><i>“24. Cuando el Prestatario utilice trabajadores directos o contratados para brindar seguridad y proteger a su personal y su propiedad, evaluará los riesgos que estos arreglos de seguridad presenten para quienes estén dentro y fuera del emplazamiento del proyecto. Al establecer tales arreglos, el Prestatario se guiará por los principios de proporcionalidad y las BPPII, y por las leyes aplicables en relación con la contratación, las normas de conducta, la capacitación, la provisión de equipos y el seguimiento de tales trabajadores de seguridad. El Prestatario no autorizará el uso de la fuerza por parte de los trabajadores directos o contratados para brindar seguridad excepto para fines de prevención y defensa y en proporción con la naturaleza y el alcance de la amenaza.</i></p> <p><i>25. El Prestatario buscará asegurarse de que el personal gubernamental que se utilice para brindar servicios de seguridad actúe de manera coherente con lo establecido en el párrafo 24 anterior, y alentará a las autoridades pertinentes a difundir al público los arreglos de seguridad establecidos para sus instalaciones, excepto cuando haya consideraciones de seguridad que lo desaconsejen.</i></p> <p><i>26. El Prestatario: i) hará averiguaciones razonables para verificar que los trabajadores directos o contratados por el Prestatario para brindar seguridad no estén involucrados en abusos pasados; ii) los capacitará adecuadamente (o determinará que ya están adecuadamente capacitados) en el uso de la fuerza (y, cuando corresponda, de armas de fuego) y en las conductas apropiadas hacia los trabajadores y las comunidades afectadas, y</i></p>



*iii) les exigirá que actúen conforme a las leyes aplicables y los requisitos estipulados en el PCAS.*

*27. El Prestatario revisará todas las acusaciones de actos ilegales o abusivos del personal de seguridad, tomará medidas (o instará a las partes adecuadas a que actúen) para evitar que tales actos se repitan y, cuando sea necesario, informará a las autoridades competentes sobre dichos actos ilegales o abusivos”.*

#### **EAS 9. Intermediarios Financieros**

En el EAS 9 se aborda la necesidad de garantizar que los intermediarios financieros (IF) comprendan los requisitos de los EAS.

*“20. El IF garantizará que los requisitos de este EAS y el EAS 2 se comuniquen claramente a todo el personal pertinente del IF, y que el personal tenga las capacidades y los conocimientos necesarios para gestionar los riesgos ambientales y sociales de conformidad con el SGAS [Sistema de Gestión Ambiental y Social] del IF”.*

***En general, si el Prestatario determina que es necesario incorporar una evaluación de los riesgos e impactos relacionados con la seguridad en la EIAS, entre los elementos clave de esta evaluación deben incluirse los siguientes:***

- el contexto del país (por ejemplo, conflicto, criminalidad, gobernanza y estado de derecho, entorno físico, situación socioeconómica);
- problemas de seguridad nacionales o locales (por ejemplo, disponibilidad de personal de seguridad; antecedentes, incluidas acusaciones que tengan algún vínculo con abusos, y reputación profesional del personal de seguridad tanto público como privado);
- riesgos derivados de otras amenazas externas (por ejemplo, para los trabajadores o los contratistas que se encuentren o viajen a obras de construcción remotas);
- riesgos para la seguridad humana y la seguridad de los bienes percibidos por los miembros de la comunidad, debido a la presencia del proyecto (incluido cualquier tipo de personal de seguridad, público o privado);
- riesgos para los trabajadores derivados de la presencia de personal de seguridad, incluido el incumplimiento del código de conducta;
- recomendaciones preliminares para la prevención y mitigación (clasificadas por orden de prioridad) y acuerdos necesarios con el personal de seguridad para mitigar los riesgos;
- posibles oportunidades de emplear mujeres para formar parte del personal de seguridad del proyecto;
- un análisis institucional y legal en el que se identifiquen las posibles personas o grupos afectados, se evalúen los posibles impactos (en particular sobre los menos favorecidos o vulnerables) y se formulen las medidas de mitigación pertinentes.

***La ERS debe incluir un análisis de los factores contextuales que podrían causar o exacerbar los riesgos para la seguridad humana.*** Por ejemplo, pueden surgir tensiones entre los miembros de la comunidad,

las empresas locales, los subcontratistas y otras partes interesadas y el personal de seguridad, debido tanto a los impactos reales o percibidos del proyecto como al comportamiento real o percibido del personal de seguridad. En particular, las interacciones entre las comunidades y el personal de seguridad pueden derivar en tensiones si dicho personal está encargado de exigir el cumplimiento de la adquisición de tierras o el reasentamiento, proteger los sitios de industrias extractivas, evitar el acceso a sitios de patrimonio cultural o bien transportar o desechar residuos sólidos o peligrosos. Las comunidades pueden sentirse amenazadas por el personal de seguridad si el proyecto afecta las tierras comunales o no se han establecido acuerdos de participación de la comunidad en los beneficios del proyecto, o si los miembros de la comunidad perciben el comportamiento del personal de seguridad como amenazante para su bienestar o sus actividades comerciales.

***Al momento de evaluar los riesgos de seguridad, es importante involucrar a las partes interesadas, incluidas las comunidades afectadas por el proyecto, las ONG locales y otros grupos que puedan tener especial conocimiento sobre los problemas de seguridad.*** En el recuadro 2 se enumeran preguntas indicativas que podrían formularse al momento de evaluar los riesgos para la seguridad humana y los impactos sobre esta, relacionados con el personal de seguridad.

### Recuadro 2. Modelos de preguntas para las evaluaciones de los riesgos de seguridad

- ¿Cuál es la probabilidad de que ocurran conflictos en la zona del proyecto y sus alrededores (por ejemplo, aumento de la violencia debido a quejas, reclamos, protestas regionales, etc.)?
- ¿Existen distintas ubicaciones del proyecto con distintos perfiles de riesgo? ¿Tienen algunas de las zonas del proyecto riesgos más altos o necesitan más seguridad que otras?
- ¿La naturaleza misma del proyecto plantea riesgos para la comunidad?
- ¿La presencia de personal de seguridad que se propone es temporal o a largo plazo?
- ¿Ya se encuentra desplegado el personal de seguridad pública en el emplazamiento del proyecto? De ser así, ¿es posible consultar el acuerdo o memorando de entendimiento relativo a dicho despliegue y examinarlo como referencia en cuanto al comportamiento, el código de conducta y la fuerza proporcional?
- Si ya hay personal de seguridad presente en el emplazamiento o las instalaciones propuestos del proyecto, ¿quién es el encargado actual de proveer seguridad? ¿Existen problemas históricos o heredados con estos proveedores de seguridad que todavía puedan tener relevancia? ¿Cómo se han manejado los incidentes de seguridad y quién ha estado a cargo de hacerlo (por ejemplo, el personal de seguridad del proyecto, la policía local u otro agente)? ¿Qué tipo de investigación se hizo antes del empleo o la contratación?
- ¿Tiene el Prestatario alguna inquietud respecto de la reputación o el comportamiento del personal de seguridad, tanto público como privado? ¿Se produjeron anteriormente incidentes relacionados con el personal de seguridad en el país o la región del proyecto? ¿Puede el Prestatario solicitar o exigir la remoción de individuos de los servicios del proyecto si no cumplen con el código de conducta u otros requisitos del proyecto?
- ¿Estará armado el personal de seguridad? De ser así, ¿qué evaluación de los riesgos de seguridad se realizó para adoptar esa decisión y en qué condiciones se puede utilizar la fuerza? ¿Hay perros guardianes, barricadas, alambre de púas u otros elementos de defensa? ¿Está estructurado el manejo de armas y otro tipo de defensas, y están claros los procedimientos?
- ¿Participa el personal de seguridad en el acompañamiento de bienes de alto valor o en el transporte de materias primas o materiales peligrosos y en la producción? De ser así, ¿cuáles son los arreglos adicionales y específicos en términos de la evaluación, prevención y mitigación de riesgos y la planificación de respuestas?
- ¿Está expuesto el proyecto a presiones específicas de instituciones políticas u ONG locales o regionales, etc.? ¿Qué acuerdos se han celebrado o se prevé celebrar con respecto al proyecto?
- El personal de seguridad previsto, ¿es originario de la zona del proyecto o tiene los mismos orígenes religiosos, raciales o étnicos que las comunidades locales y los otros trabajadores del proyecto? ¿Hablan el mismo idioma o dialecto? ¿Existen riesgos de tensión debido a los diferentes orígenes entre el personal de seguridad, los miembros de la comunidad y los trabajadores del proyecto?

**Los equipos de proyectos del Banco deben mantener un diálogo continuo con los Prestatarios sobre los problemas y arreglos de seguridad cuando el Prestatario o un contratista contratan personal de seguridad.** Cuando un proyecto esté ubicado en una zona de alto riesgo, es aconsejable que el Prestatario contrate expertos independientes o terceros con conocimientos especializados en seguridad para que desarrollen evaluaciones y planes de gestión de los riesgos de seguridad. Algunos ejemplos de zonas de alto riesgo son las zonas de conflicto o las que están cerca de ellas, las zonas donde se realizan actividades terroristas o donde existe una alta prevalencia de violencia de género. El Prestatario debe designar un coordinador adecuado para gestionar los problemas de seguridad y el rol de esta persona debe quedar reflejado en el contrato con el personal de seguridad privada o en los arreglos con el personal de seguridad del sector público. El coordinador puede ser un miembro del personal interno o un consultor; sin embargo,

para que sea eficaz y creíble, particularmente al momento de interactuar con el personal de seguridad, la persona debe contar con gran experiencia en gestión de riesgos de seguridad. Un jefe superior de proyectos debe supervisar y examinar todas las evaluaciones y recomendaciones de la ERS para asegurar que la evaluación y las medidas de prevención o mitigación propuestas sean razonables y adecuadas para el proyecto y el contexto (en particular, si una empresa externa que tenga a cargo la ERS también se presenta a la licitación para realizar tareas de gestión de riesgos).

***Dado el contexto de fragilidad, conflicto y violencia en el que están inmersos algunos proyectos y, a menudo, en respuesta a las diferentes etapas del proyecto (cuando los riesgos pueden ser más altos o más bajos), es importante que la gestión y mitigación de los riesgos de seguridad tenga la capacidad de adaptarse y cambiar en función de las necesidades.*** Si los problemas de seguridad aumentan o disminuyen, se deberán ajustar la ERS y los planes de gestión después de un análisis en conjunto con el Banco. También se deberá comunicar a las partes interesadas locales un resumen de los cambios sustanciales, de conformidad con los requisitos de participación de las partes interesadas y divulgación de información del EAS 10.

### 3. Mitigación de riesgos e impactos relacionados con el personal de seguridad

**Los riesgos para la seguridad humana y los posibles impactos sobre esta debido a la contratación de personal de seguridad se pueden mitigar con medidas establecidas en los documentos de adquisiciones y en otras formas de acuerdos escritos, así como en los planes de gestión específicos.** El Prestatario y su contratista son responsables de contar con la documentación pertinente y de prepararla en consulta con el Banco. El Banco y el Prestatario deciden de común acuerdo si es necesaria o no la preparación de un PGS independiente. Si no se prevé que los riesgos de seguridad sean considerables, su gestión puede incluirse en el PCAS o en otro documento pertinente, como el PGAS, en lugar de un PGS.

Algunas medidas de mitigación que reducen los riesgos de seguridad y sus impactos pueden estar asociadas con programas sociales, como la inversión comunitaria, o una adecuada interacción de las partes interesadas con las comunidades locales. Es importante que la seguridad no se considere en forma aislada del proceso general de evaluación y mitigación de los impactos sociales.

#### Planes de gestión de la seguridad

**En los proyectos con altos riesgos de seguridad, un PGS independiente contiene todos los protocolos y procedimientos relacionados con la seguridad del proyecto.** Sobre la base de la ERS, en el PGS se describe cómo y quiénes gestionarán y proveerán la seguridad, los recursos necesarios y el comportamiento que se espera del personal de seguridad. Este plan debe abarcar los equipos y las responsabilidades, así como los riesgos de seguridad relacionados con el comportamiento del personal de seguridad y el impacto en las comunidades descriptos en el EAS 4.

**Si bien el PGS debe ser un documento práctico y aplicable, es poco probable que pueda abordar en detalle todos los escenarios posibles.** En cambio, debe describir el enfoque general del proyecto en materia de seguridad y definir cómo se aborda la seguridad y cómo se mitigan los riesgos. El nivel de esfuerzo en la gestión de los riesgos de seguridad debe ser acorde al nivel de riesgo de seguridad asociado con el proyecto y su contexto operativo. El documento del PGS debe presentarse en un formato que pueda ser auditado para verificar su cumplimiento. En el anexo 2 se presenta un modelo de su estructura.

**El PGS debe incluir referencias a los estándares internacionales pertinentes,** como los Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza de la ONU o el Código Internacional de Conducta para Proveedores de Seguridad Privada.

**Los compromisos clave establecidos en el PGS deben verse reflejados en el PCAS. En los proyectos con riesgo bajo de seguridad, los compromisos son incorporados directamente en el PCAS,** en el que se señalan los principales riesgos relacionados con la seguridad y el empleo de personal de seguridad, así como las medidas que debe ejecutar el Prestatario para mitigar esos riesgos.

**En la revisión de los documentos relacionados con la seguridad, como el PGS, el personal del Banco debe analizar lo siguiente:**

- El requisito de que la empresa privada o el organismo público cuente con los elementos esenciales de diligencia debida para investigar al personal de seguridad. Por ejemplo, la empresa o el organismo debe investigar los antecedentes de los miembros de su personal para asegurarse de que tengan buena reputación y no estén asociados con una historia de abuso. Este abuso incluye acciones que violan la seguridad de una o varias personas (como la privación de la vida, libertad o seguridad; la tortura, la ejecución extrajudicial, la violación u otro tipo de violencia de género, incluida la explotación o abuso sexuales).

El PGS de la empresa o el organismo debe incluir lo siguiente:

- un código de conducta, compromisos de comportamiento, un proceso disciplinario claro y accesible y un proceso de atención de quejas y reclamos;
  - requisitos de capacitación periódica (en los que se especifique el tipo, la frecuencia y las tasas de finalización);
  - en las empresas privadas, sistemas claros de gestión para la protección de la seguridad y los bienes, así como para las interacciones entre ellas, el Prestatario y el contratista.
- En las situaciones de conflicto que podrían intensificarse hasta un punto en el que los servicios de seguridad privados del proyecto no puedan ejercer el control sin el apoyo de personal de seguridad pública, coordinación de la gestión de la seguridad entre el personal de seguridad pública autorizado en entornos de alto riesgo, incluidos procedimientos de relevo en una situación de riesgo creciente, capacitación o ejercicios conjuntos (incluido el adiestramiento en situaciones hipotéticas).
  - Involucramiento de las comunidades en el tema de los impactos del proyecto sobre la seguridad de la comunidad, actividades de sensibilización acerca del compromiso con el código de conducta y mecanismo de atención de quejas y reclamos del proyecto, como se señala en el Plan de Participación de las Partes Interesadas (PPPI) y el PGS.
  - Referencias a las “buenas prácticas internacionales de la industria” (véase el ejemplo de recursos en el anexo 1).
  - Una política sobre el “uso de la fuerza” y claridad en cuanto a la proporcionalidad en relación con el riesgo. No se autorizará el uso de la fuerza por parte de los trabajadores directos o contratados para brindar seguridad, excepto para fines de prevención y defensa, y en proporción con la naturaleza y el alcance de la amenaza.
  - Armas: si se utilizan con fines de seguridad, por qué se las utiliza, quién lo hace, qué tipo de armas se usan y cómo se las controla (esto incluye tanto armas de fuego como armas no letales y perros guardianes).
  - Mecanismos de atención de quejas y reclamos para los trabajadores del proyecto y el público: procesos claros y transparentes para realizar denuncias de abusos. Atención especial a la forma en que se gestionarán las denuncias de violencia de género. Quién será la persona encargada de gestionar las quejas relacionadas con la seguridad presentadas ya sea por los trabajadores o por el público. Prohibiciones claras de cualquier tipo de represalias derivadas de la presentación de quejas. Protección de la confidencialidad de la persona que presenta la queja.
  - Denuncia de incidentes: medios para recibir y denunciar incidentes y pautas para la recepción y el seguimiento de las denuncias, con inclusión de procedimientos para presentar denuncias ante el Prestatario y el Banco, cuando sea necesario.
  - Control de acceso al emplazamiento del proyecto: pautas para el personal de seguridad sobre cómo interactuar con los miembros de la comunidad que tratan de acceder al emplazamiento del proyecto o que van a plantear una inquietud (por ejemplo, capacitación sobre el mecanismo de atención de quejas y reclamos y el código de conducta).
  - Elaboración del PGS en coordinación con otros planes de gestión (como el PGAS o el PPPI) y la forma en que se elaborará.

- Inclusión de estimaciones de costos para la implementación del PGS y planes para su revisión, por ejemplo, después de cambios sustanciales o incidentes. Aclaración respecto de si el presupuesto para el PGS está incluido en el presupuesto del proyecto.
- Información sobre las interacciones del proyecto con fuerzas de seguridad nacionales e internacionales (por ejemplo, las fuerzas de seguridad de la ONU), cuando corresponda.

En el recuadro 3 se incluye una lista de verificación para la diligencia debida del personal del Banco sobre los PGS.

### Recuadro 3. Lista de verificación para los planes de gestión de la seguridad

- ¿Están las conclusiones de la ERS adecuadamente reflejadas en el Resumen del Examen Ambiental y Social (REAS)?
- ¿Se ha elaborado un PGS? En caso negativo, ¿se elaborará un PGS durante la ejecución del proyecto?
- ¿Refleja el PGS los principales problemas identificados en la ERS, incluidos aquellos relacionados con el proyecto y su contexto?
- ¿Se ha divulgado un resumen o una descripción del PGS a las comunidades o partes interesadas cercanas que incluya una referencia al código de conducta y los mecanismos de atención de quejas y reclamos del proyecto para los trabajadores y el público?
- ¿Se necesita un experto en seguridad externo?
- ¿Se incluyen en el PGS las medidas de mitigación de riesgos especificadas en la ERS? ¿Participarán subcontratistas en el proyecto a los fines de la seguridad?
- ¿Se dispone en el PCAS que el PGS esté incluido en los documentos de licitación para los contratistas?
- ¿Ha revisado el Banco el presupuesto para el PGS y se ha identificado la fuente de financiación?

## Documentos de contrataciones y otras formas de acuerdos escritos

***Las medidas específicas de gestión y mitigación de riesgos pueden diferir, dependiendo de si un contratista contrata personal de seguridad privado o si el Prestatario y el contratista acuerdan que se empleará personal de seguridad pública para ofrecer seguridad al proyecto. En el caso de las empresas de seguridad privadas,*** los organismos de ejecución y los contratistas pueden tener control sobre el personal contratado para el proyecto, pero es importante el seguimiento efectivo de los problemas de seguridad, y que los organismos y contratistas estén enterados de que dicho seguimiento está a cargo del Prestatario. A pesar de que la seguridad se suele subcontratar, el Prestatario es, en última instancia, el responsable de que se cumplan los compromisos asumidos en el marco del proyecto. Los contratos deben incluir compromisos claros en relación con un código de conducta, la capacitación del personal de seguridad privado propuesto y la investigación de sus antecedentes, así como procedimientos de seguridad en caso de presunto incumplimiento del contrato o del código de conducta, y para situaciones en las que el personal de seguridad haga uso excesivo de la fuerza, intimidación o represalias, y un resumen de las sanciones aplicables.

***Cuando el Prestatario provea directamente personal de seguridad público (por ejemplo, policías o militares), es poco probable que el organismo de ejecución y el contratista tengan el control o el poder***

**absoluto de supervisión.** Se debe documentar un memorando de entendimiento vinculante u otro acuerdo formal, mediante el cual se comprometa a la fuerza de seguridad pública a cumplir con el código de conducta del proyecto, el uso proporcional de la fuerza y otros requisitos similares a los que se incluirían en un contrato con proveedores de seguridad privados, incluidas medidas disciplinarias, capacitación, seguimiento de incidentes y la necesidad de actualizar periódicamente la documentación. El acuerdo vinculante debe prever la creación de una comisión responsable de realizar el seguimiento de las condiciones de seguridad y de un protocolo de comunicación con voceros establecidos del Prestatario, el personal de seguridad y el Banco. Se recomienda celebrar este acuerdo específicamente para el proyecto, incluso cuando existan regulaciones que rijan el personal de seguridad y sus comportamientos. Los procedimientos de investigación de antecedentes contenidos en el acuerdo o el memorando de entendimiento con el proveedor de seguridad pública deben excluir para trabajar en el proyecto a aquellas personas con antecedentes de haber cometido violaciones o abusos en el pasado. Si el proveedor no cuenta con procedimientos de investigación de antecedentes, esta omisión debe considerarse como un riesgo del proyecto, y es posible que se requiera información más detallada en el memorando de entendimiento u otro acuerdo sobre el código de conducta del proyecto respecto de cómo se evitará este riesgo o, al menos, cómo se mitigará y gestionará, y de cómo se manejarán las quejas relacionadas con presuntas violaciones.

***Si se prevé que personal de seguridad pública responda en caso de un incidente, o si este está desplegado en el emplazamiento del proyecto o en zonas aledañas a este, el personal del Banco debe confirmar que el Prestatario ha evaluado y abordado los riesgos asociados.*** El Prestatario debe evaluar los antecedentes del personal de seguridad pública, en particular en las comunidades de la zona del proyecto, e identificar los riesgos potenciales. En el PGS se deben incorporar referencias al memorando de entendimiento u otro acuerdo vinculante del Prestatario. Si en la seguridad del sitio participa personal de seguridad pública, en el PGS se deben señalar los criterios de comportamiento que se deben reflejar en el código de conducta del contratista, así como los roles y las responsabilidades del equipo del proyecto, del contratista y de la fuerza de seguridad. Los incidentes de seguridad se deben documentar constantemente (véase la sección 4 a continuación). Las investigaciones de las acusaciones contra el personal de seguridad y el incumplimiento del código de conducta deben estar cargo de una parte experimentada y neutral.



## 4. Implementación y seguimiento

***El seguimiento de los compromisos y resultados del proyecto es una tarea importante del personal del Banco.*** El seguimiento de los compromisos y resultados es particularmente importante cuando 1) se considera que los posibles riesgos e impactos del proyecto relacionados con la seguridad son altos o considerables; 2) se han producido incidentes relacionados con la seguridad durante la ejecución del proyecto; 3) se han presentado quejas o reclamos relativos a la seguridad o a disturbios públicos, o 4) el perfil de seguridad del proyecto ha empeorado. En el anexo 3 se incluye una lista de verificación detallada para la planificación y realización de visitas al emplazamiento para hacer un seguimiento de los problemas de seguridad.

***Los riesgos relacionados con la seguridad y con el personal de seguridad observados durante las misiones de supervisión se deben señalar en el Resumen del Examen Ambiental y Social (REAS).*** El nivel de detalle en este análisis debe ser proporcional al nivel de riesgo y se debe hacer referencia a este en el Informe sobre el estado de la ejecución del proyecto (IEEP). En el IEEP se debe señalar cualquier cambio significativo en la situación de seguridad o la composición de la seguridad privada o la prestación de seguridad pública. Estos cambios también deben registrarse en los informes de supervisión sobre el desempeño ambiental y social, junto con un resumen de los incidentes o las acusaciones creíbles de abusos por parte del personal de seguridad, ya sea público o privado, en el emplazamiento del proyecto o en sus zonas aledañas, así como las actualizaciones sobre las medidas o el seguimiento relacionados con incidentes o acusaciones anteriores. El IEEP también debe incluir una actualización sobre las reuniones que se hayan realizado con los proveedores de seguridad pública para abordar los compromisos en materia de seguridad, los resultados, la gestión de las quejas, reclamos o el código de conducta.

***En el caso de los proyectos con personal de seguridad armado,*** el IEEP debe incluir actualizaciones sobre la capacitación en el uso de la fuerza, el código de conducta y los compromisos de cumplimiento con las buenas prácticas internacionales de la industria. También debe tener en cuenta los requisitos y el seguimiento relativos a la rotación del personal.

***El Banco debe revisar el PGS durante las misiones de supervisión. En función del nivel de riesgo, y cuando corresponda, este examen puede realizarse mediante una auditoría independiente de seguridad.***

***Los cambios significativos en la situación de seguridad del proyecto se deben informar inmediatamente al Banco, con el fin de que autorice la realización de los cambios necesarios en el PGS o el PCAS. De igual modo, se deben investigar las acusaciones de incumplimiento del código de conducta por parte del personal de seguridad.*** Si las acusaciones incluyen violencia de género, en la investigación se debe incorporar a un experto en el manejo de este tema, quien será responsable de mantener cualquier conversación con las personas sobrevivientes. Esto se aplica ya sea que las acusaciones involucren a los trabajadores del proyecto o a miembros del público.

***En el mecanismo de atención de quejas y reclamos a nivel del proyecto que se exige en el EAS 10 se debe indicar explícitamente la aceptación de quejas relacionadas con la seguridad y el uso de fuerzas de seguridad.*** Se debe informar a las comunidades afectadas por el proyecto sobre la existencia del mecanismo de atención de quejas y reclamos y sobre los tipos de problemas que pueden plantear mediante él. Las quejas relacionadas con el personal de seguridad se deben registrar de la misma manera que cualquier otra queja, y las inquietudes de los trabajadores y la comunidad relacionadas con el personal de seguridad se deben abordar con prontitud. El Banco debe revisar los registros de quejas como parte de la supervisión del proyecto y debe trabajar con el Prestatario según sea necesario para abordar los problemas relacionados con la seguridad y el empleo de personal de seguridad.

## Participación de la comunidad

***En la planificación, ejecución y supervisión de los proyectos, se debe prestar especial atención a la participación de las partes interesadas, en especial en lo que respecta al personal de seguridad.*** La participación de la comunidad es un aspecto central de un buen programa de seguridad, y las buenas relaciones con los trabajadores y las comunidades locales pueden contribuir sustancialmente a la seguridad general en la zona del proyecto. Debe fomentarse la contratación de mujeres como parte del equipo de seguridad, ya que ello puede ayudar a reducir la tensión o los incidentes relacionados con las comunidades locales. El diálogo con las comunidades sobre cuestiones de seguridad puede ayudar a identificar riesgos potenciales y preocupaciones locales, y servir como un sistema de alerta temprana. Los miembros de la comunidad deben saber que pueden presentar quejas sin temor a sufrir intimidación o represalias. Debido a que los guardias con frecuencia son el primer punto de contacto con los miembros de la comunidad en los accesos a la zona del proyecto, también se les debe informar acerca de su función en las relaciones con la comunidad y sobre el mecanismo de atención de quejas y reclamos y las principales cuestiones que preocupan a las comunidades locales.

## Quejas e incidentes relacionados con el personal de seguridad

***Como parte de la supervisión del proyecto, el personal del Banco revisa los informes de incidentes presentados al Banco y los registros del mecanismo de atención de quejas y reclamos correspondientes a las quejas o denuncias que involucran al personal de seguridad relacionado con el proyecto.*** Las denuncias o los incidentes relacionados con la seguridad pueden incluir cuestiones como robos, abuso de poder y represalias, acoso y explotación sexuales, violencia de género, sobornos y corrupción. El personal del Banco debe solicitar más información acerca de los incidentes informados y las medidas adoptadas para abordar el problema y evitar que se repita, e informar inmediatamente a la Administración del Banco sobre las denuncias o los casos de violencia o abuso y las medidas correctivas aplicadas. Las denuncias o los incidentes relacionados con el personal de seguridad deben documentarse y evaluarse para determinar el cumplimiento o incumplimiento de las políticas y los procedimientos, y si se requieren acciones correctivas o preventivas. Los actos ilegales o abusivos deben denunciarse a las autoridades que corresponda, incluida la Administración del Banco, y la gerencia del proyecto debe realizar un seguimiento activo del estado de cualquier investigación penal en curso y cooperar plenamente. El personal del proyecto responsable del PPPI y del mecanismo de atención de quejas y reclamos debe comunicar los resultados a los reclamantes y a otras partes pertinentes, teniendo en cuenta las disposiciones sobre confidencialidad y la necesidad de proteger a las víctimas contra nuevos incidentes o represalias. Cuando sea apropiado, también puede ser constructivo compartir con la comunidad las enseñanzas que sean pertinentes, así como todos los cambios adoptados para prevenir incidentes en el futuro.

Cuando se identifiquen incidentes o quejas relacionados con la seguridad, tal vez sea necesario modificar el perfil de riesgo del proyecto y aumentar la supervisión del Banco, por ejemplo, mediante viajes de seguimiento más frecuentes o actividades de seguimiento por terceros.



**Todas las acusaciones de conductas delictivas por parte del personal de seguridad, ya sea público o privado, empleados o contratistas, deben informarse a las autoridades pertinentes.** Es importante que una parte neutral investigue las denuncias relacionadas con el personal de seguridad, y que cualquier denuncia de represalia se investigue inmediatamente. Se debe proteger la confidencialidad de los reclamantes.

**Si se deben realizar cambios significativos para evitar la repetición de una infracción verificada del código de conducta, el personal del Banco debe analizar con el Prestatario si es necesario actualizar el PCAS, el PGS u otros documentos pertinentes para incorporar cambios o medidas correctivas adicionales.** Las medidas acordadas deben incluirse en el seguimiento y la

supervisión y, cuando sea apropiado, en las comunicaciones con las partes interesadas se debe agregar un resumen de estas.

### Consideraciones relativas a los aspectos de género

**Si durante la ejecución o la supervisión del proyecto surgen o se denuncian casos de violencia de género o abuso y explotación sexuales, se debe alertar de inmediato a la Administración del Banco.** Se aconseja al personal del Banco consultar la Nota sobre buenas prácticas del Banco relativa a las recomendaciones para abordar la violencia de género en el financiamiento de proyectos de inversión con obras civiles de gran envergadura, y analizar el tema con personal especializado de desarrollo social. Las quejas relacionadas con acusaciones por cuestiones de género deben abordarse con mucho cuidado, en lo que respecta a la confidencialidad de los reclamantes, las personas sobrevivientes y sus familias.

## Anexo 1. Recursos

ONU, Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley:

[www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/UseOfForceAndFirearms.aspx](http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/UseOfForceAndFirearms.aspx)

ONU, Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley:

[www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx](http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx)

Voluntary Principles on Security and Human Rights: <http://www.voluntaryprinciples.org/what-are-the-voluntary-principles/>

American National Standards Institute (ANSI), Management System for Quality of Private Security Company Operations:

[http://www.acq.osd.mil/log/ps/.psc.html/7\\_Management\\_System\\_for\\_Quality.pdf](http://www.acq.osd.mil/log/ps/.psc.html/7_Management_System_for_Quality.pdf)

Armed Conflict Location & Event Data Project (ACLED), que tiene un útil tablero de riesgos interactivo:

<https://www.acleddata.com/>

Corporación Financiera Internacional (IFC), 2017, *Manual de buenas prácticas, Empleo de fuerzas de seguridad: Evaluación y gestión de riesgos e impactos*, (disponible en inglés, francés y español):

[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/sustainability-at-ifc/publications/publications\\_handbook\\_securityforces](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_handbook_securityforces)

Asociación Internacional de Productores de Petróleo y Gas, *Report on Firearms and the Use of Force*:

<http://www.ogp.org.uk/pubs/320.pdf>

Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA), *The Voluntary Principles on Security and Human Rights: An Implementation Toolkit for Major Project Sites*:

[https://www.miga.org/documents/vpshr\\_toolkit\\_v3.pdf](https://www.miga.org/documents/vpshr_toolkit_v3.pdf)

*Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos, Guía orientativa de implementación*:

[http://www.voluntaryprinciples.org/wp-content/uploads/2013/03/VPs\\_IGT\\_Final\\_13-09-11.pdf](http://www.voluntaryprinciples.org/wp-content/uploads/2013/03/VPs_IGT_Final_13-09-11.pdf) (inglés);

<http://www.voluntaryprinciples.org/wp-content/uploads/2013/03/IGT-SPANISH1.pdf> (español)

Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas (DCAF), *Respondiendo a los Desafíos de Seguridad y Derechos Humanos en Entornos Complejos: Guía práctica*:

[http://www.securityhumanrightshub.org/sites/default/files/publications/ASHRC\\_Toolkit\\_V3\\_ES.pdf](http://www.securityhumanrightshub.org/sites/default/files/publications/ASHRC_Toolkit_V3_ES.pdf)

Universidad de Denver, Private Security Monitor: <http://psm.du.edu/>

Oficina de los Estados Unidos de Asistencia ante Desastres en el Extranjero (ODFA) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), información actualizada sobre seguridad y protección:

<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/USAID-OFDA%20Safety%20and%20Security%20Sector%20Update%20-%20FY%202017.pdf>

Voluntary Principles on Security and Human Rights: <http://www.voluntaryprinciples.org/resources/>

Departamento de Estado de los Estados Unidos:

<https://travel.state.gov/content/travel/en/traveladvisories/traveladvisories.html>

## **RECURSOS DEL BANCO MUNDIAL**

Banco Mundial, Departamento de Seguridad Institucional:

<http://workgroup.worldbank.org/org/units/GSD/GSDCS/Pages/Travel-Security.aspx>

Cursos de seguridad institucional impartidos por el Banco Mundial:

<http://workgroup.worldbank.org/org/units/GSD/GSDCS/Pages/Travel-Security.aspx>

## Anexo 2. Planes de gestión de la seguridad

Existen muchos tipos de PGS, desde un nivel muy general hasta uno muy detallado, dependiendo de las necesidades identificadas en la ERS. La mayoría de los PGS tendrán las siguientes secciones, que se revisarán al menos una vez al año y se actualizarán después de cualquier incidente, según sea necesario, durante todo el ciclo del proyecto.

### A. OBJETIVOS Y ENFOQUE

1. Objetivos de un PGS.
2. Descripción de la política de seguridad, incluidas las prioridades, funciones y responsabilidades. Si corresponde, se debe describir la relación entre la seguridad del proyecto y otros contratistas externos y afiliados (como los contratistas de ingeniería, contrataciones y construcción), y sus respectivas responsabilidades.
3. Resumen del enfoque de seguridad que puede compartirse con las partes interesadas locales, incluido un enlace al PPPI y al mecanismo de atención de quejas y reclamos del proyecto.

### B. ESTÁNDARES y BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES

Referencia a los estándares, los requisitos y las buenas prácticas internacionales que se reflejan en el plan. Se deben incluir las leyes nacionales, las leyes internacionales aplicables, los EAS del Banco Mundial y otras buenas prácticas internacionales pertinentes (véase el anexo 1).

### C. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN EN MATERIA DE SEGURIDAD

1. Contexto del proyecto. Información demográfica relevante, como edad de la población; desempleo; pobreza y desigualdad; niveles de delincuencia y tipos de delitos; descontento político, agitación social o malestar laboral endémicos; terrorismo o insurgencia, y actitud general hacia el proyecto y las cuestiones relacionadas.
2. Riesgos en materia de seguridad. Esta sección debe basarse en la ERS del proyecto y debe abordar lo siguiente:
  - a. riesgos internos (por ejemplo, conductas ilegales, poco éticas o inapropiadas del personal del proyecto o de aquellos directamente relacionados con el proyecto, como robo por parte de los empleados, violencia en el lugar de trabajo, malestar laboral, con sabotaje potencial asociado);
  - b. riesgos externos, como los provocados por las acciones de personas ajenas al proyecto que tratan de aprovechar las oportunidades que se presentan durante las etapas de desarrollo y operación del proyecto, entre los que se incluyen actividades delictivas comunes; interrupción del proyecto debido a objetivos económicos, políticos o sociales, y otras acciones deliberadas que tienen un impacto negativo sobre el funcionamiento eficaz, eficiente y seguro del proyecto. En casos extremos, estos riesgos podrían incluir terrorismo, insurgencia armada, golpe de Estado o guerra.

En el PGS se debe indicar que una respuesta de seguridad o la presencia de fuerzas de seguridad podrían generar riesgos adicionales para las comunidades o las personas.

3. Arreglos de seguridad. Se debe describir quién brinda protección básica en el emplazamiento del proyecto, como la fuerza de seguridad privada del proyecto (interna o contratada) o los arreglos establecidos con la seguridad pública. Se debe incluir un esquema del código de conducta acordado.

#### D. SEGURIDAD FÍSICA

Se debe proporcionar una descripción general del enfoque de seguridad y los sistemas de seguridad del proyecto. Idealmente, esta sección incluirá una descripción de las barreras de seguridad, como cercas, puertas, candados, puestos de guardia, sistemas electrónicos de seguridad/vigilancia utilizados y una descripción del sistema de gestión de la seguridad general.

#### E. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DE SEGURIDAD

Se deben describir brevemente los principales procedimientos operativos de seguridad. Los procedimientos principales deben incluir una breve descripción de lo siguiente:

- Seguridad limítrofe: de qué manera la seguridad mantendrá el control del perímetro del proyecto y dirigirá a las personas hacia los puntos de control de acceso.
- Operaciones en los puntos de acceso: los tipos de inspecciones y revisiones tanto de personas como de vehículos, en las puertas u otros puntos de acceso. Incluye inspecciones de entrada y salida, el propósito de dichos procedimientos y quiénes deben pasar por ellos.
- Respuesta ante incidentes: de qué manera la seguridad responderá ante un incidente y quiénes son responsables de actuar. Las respuestas deben basarse en el empleo adecuado y proporcional de la fuerza. Se debe describir la función de la seguridad pública, incluso quién la solicita y cuándo, por ejemplo, en relación con actividades delictivas.
- Patrullas de seguridad: qué patrullas hacen controles y con qué frecuencia.
- Seguridad en viajes: (si corresponde) cualquier procedimiento especial para garantizar la seguridad cuando se realicen viajes fuera del emplazamiento.
- Almacenamiento y control de materiales: (si corresponde) cualquier control sobre el transporte, el inventario y el mantenimiento de las áreas de almacenamiento de materias primas, equipos, etc. Se debe indicar que los materiales se almacenan de conformidad con las reglamentaciones y leyes nacionales correspondientes y con las buenas prácticas internacionales de la industria relevantes, incluidas las Guías generales sobre medio ambiente, salud y seguridad del Grupo Banco Mundial.
- Información y comunicación: procedimientos para clasificar, manipular y controlar la información confidencial.
- Seguridad de las armas de fuego: política del proyecto relativa a las armas de fuego en el emplazamiento, así como las responsabilidades y los procedimientos para la distribución y el almacenamiento de todo tipo de armas de fuego, municiones y armas no letales para fines seguridad. Esto debe incluir el lugar de almacenamiento; de qué manera las armas se aseguran correctamente durante el almacenamiento; registros de otorgamiento; a quiénes se las puede otorgar; protección mientras están en posesión del personal, y auditorías.

- Situaciones especiales: puede haber casos en los que eventos de gran escala (por ejemplo, actividades delictivas, manifestaciones, disturbios civiles) requieran intervenciones de personal de seguridad pública que no esté específicamente relacionado con el proyecto. Durante la planificación para tales eventos o emergencias, se debe especificar con claridad de qué manera el personal de seguridad del proyecto (privado o público) pasará el control a la seguridad pública formal (por ejemplo, policía, fuerzas armadas, personas encargadas de responder ante emergencias).

## F. SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LA SEGURIDAD

1. Estructura y responsabilidad de la administración, incluidas las líneas generales de control, rendición de cuentas y supervisión de las tareas de seguridad. Se debe definir quiénes supervisan el desempeño diario de la fuerza de seguridad y quiénes tienen autoridad. Se debe describir quiénes asumen la responsabilidad general de la comunicación y el intercambio de información relacionada con la seguridad.
2. Responsabilidad de realizar las ERS: se deben analizar cuáles son las responsabilidades para la realización de las evaluaciones de riesgos, quienes participan en ellas (por ejemplo, la alta gerencia, el equipo de relaciones comunitarias, las principales partes interesadas de las comunidades, etc.) y qué abarcan las evaluaciones.
3. Coordinación multifuncional. Se debe describir la coordinación entre los distintos departamentos; los de relaciones comunitarias, recursos humanos y relaciones con el Gobierno, los cuales son socios importantes en la seguridad del proyecto. Se deben detallar todas las actividades de planificación y coordinación entre la seguridad y otros departamentos; dichas actividades pueden incluir desde la realización de reuniones semanales hasta la participación en las ERS.

## G. GESTIÓN DE LA SEGURIDAD PRIVADA

La función de la seguridad privada es proporcionar servicios de prevención y defensa para proteger a los trabajadores, las instalaciones, los equipos y las operaciones dondequiera que se encuentren. El personal de seguridad privado no tiene autoridad para hacer cumplir la ley y no se involucrará en las tareas, responsabilidades y prerrogativas reservadas a las fuerzas de seguridad pública.

1. Provisión y composición del personal de seguridad privado. Se debe describir si los miembros del personal de seguridad son empleados directos o pertenecen a un proveedor de seguridad externo.
2. Disposiciones contractuales. Se deben incluir todas las disposiciones (por ejemplo, en materia de uniformes y equipos).
3. Supervisión activa del desempeño de los contratistas. Para garantizar un desempeño adecuado, en marco del proyecto se realizarán auditorías, se brindará asistencia para la capacitación, se investigarán las denuncias creíbles de abuso o conductas indebidas y se realizará un seguimiento constante del desempeño de los contratistas en el emplazamiento.
4. Investigación de antecedentes del personal de seguridad. El proyecto realizará o exigirá que su proveedor de seguridad realice investigaciones válidas de los antecedentes de potenciales miembros del personal de seguridad para detectar cualquier denuncia de abusos en el pasado,



empleo inapropiado de la fuerza u otras actividades delictivas y conductas indebidas. Ninguna persona sobre la que se obtenga información negativa confiable a partir de estas investigaciones podrá prestar servicios en el proyecto. Estas investigaciones se documentarán y mantendrán en los registros laborales individuales del personal, que están sujetos a revisión por parte del proyecto y durante su supervisión.

5. Equipo del personal de seguridad. Se debe describir el equipo que se proporcionará al personal, incluidas radios, armas no letales, todo tipo de armas de fuego y municiones. El personal de seguridad solo debe estar armado si la ERS justifica que es la única medida de mitigación viable y eficaz para una amenaza evidente.
6. Empleo de la fuerza por parte del personal de seguridad. El empleo de la fuerza por parte del personal de seguridad privado solo se autoriza cuando es claramente necesario para fines de prevención y defensa y en proporción con la naturaleza y el alcance de la amenaza. Cuando sea necesario que el personal de seguridad esté armado, el equipo del proyecto se asegurará de que aquellos que estén armados demuestren altos niveles de competencia técnica y profesional y comprendan claramente las normas relativas al empleo de la fuerza. Esto significa que deben estar adecuadamente capacitados en el empleo de la fuerza de manera eficaz, proporcional y coherente con las buenas prácticas internacionales, las leyes aplicables y los EAS.
7. Capacitación del personal de seguridad.
  - Se deben detallar las responsabilidades en materia de capacitación del proveedor de seguridad o del contratista, según corresponda. En el marco del proyecto, se revisará el programa de capacitación de cualquier proveedor de seguridad externo y, cuando sea necesario, se aumentará la capacitación a través del uso de terceros calificados o de la instrucción directa.
  - El proyecto garantizará que el personal de seguridad reciba capacitación teórico-práctica en: habilidades básicas de protección, órdenes y procedimientos en los puestos de guardia, conducta adecuada, ética y derechos humanos, normas de intervención, normas para el empleo de la fuerza, entrenamiento adecuado para manipular armas (cuando corresponda), capacitación obligatoria sobre medio ambiente, salud y seguridad, y capacitación sobre el PPPI y sobre los mecanismos de atención de quejas y reclamos para los trabajadores y el público.
  - Se debe describir cómo se mantendrán los registros de cumplimiento de la capacitación. La capacitación estará abierta a inspecciones o auditorías.

## H. SEGURIDAD PÚBLICA

1. Documentación de la función del personal de seguridad pública. Se debe resumir el memorando de entendimiento u otro acuerdo con la seguridad pública, incluido el compromiso de cumplimiento del código de conducta del proyecto, y describir el proceso de aplicación de medidas disciplinarias.

Si se asigna personal de seguridad pública al proyecto para cubrir algunos aspectos de la seguridad, en esta sección se debe describir la provisión de cualquier equipo u otro apoyo, la función de la fuerza de seguridad pública, la planificación conjunta para contingencias y los mecanismos de coordinación.

2. Provisión y composición del personal de seguridad pública. Se debe explicar claramente la estructura jerárquica del cuerpo de seguridad y especificar los puntos de contacto con la gerencia.
3. Se debe resumir el memorando de entendimiento o el acuerdo de servicios y solicitar un punto de contacto de alto nivel para la seguridad.
4. Se debe hacer un seguimiento constante del desempeño del personal de seguridad.
5. Investigación de antecedentes del personal de seguridad. El proyecto acordará con la seguridad pública de qué manera se investigará adecuadamente a las personas asignadas al proyecto, especificando cómo se tendrán en cuenta las acusaciones de abusos, empleo inapropiado de la fuerza u otras actividades delictivas e irregulares en el pasado, antes de permitir su asignación al proyecto.
6. Equipo del personal de seguridad. Se debe describir el equipo que se proporcionará a los guardias, incluidos vehículos, radios, armas no letales, todo tipo de armas de fuego y municiones.
7. Empleo de la fuerza por el personal de seguridad. Se acordará con los proveedores de seguridad pública cuáles son los principios del proyecto en relación con el empleo de la fuerza, que se autoriza solo cuando es claramente necesario para fines de prevención y defensa y en proporción con la naturaleza y el alcance de la amenaza. En el memorando de entendimiento u otro acuerdo legal debe estar especificado que aquellos que estén armados deben demostrar altos niveles de competencia técnica y profesional y deben comprender claramente las normas relativas al empleo proporcional de la fuerza.
8. Capacitación del personal de seguridad. Se deben ofrecer oportunidades para participar como observadores en la capacitación impartida en el marco del proyecto sobre el código de conducta del proyecto, los requisitos en materia de salud y seguridad que guardan relación con él y los mecanismos de atención de quejas y reclamos para los trabajadores y el público. Se debe describir cómo se mantendrán los registros de cumplimiento de la capacitación.
9. Denuncias de mal comportamiento. Se debe acordar de qué manera se llevarán a cabo las investigaciones de cualquier denuncia creíble de abuso o conducta indebida y cómo se abordarán las medidas disciplinarias por incumplimiento del código de conducta u otros requisitos del proyecto por parte del personal de seguridad.

## Anexo 3. Planificación y realización de visitas al emplazamiento para hacer el seguimiento de los riesgos y arreglos de seguridad

### A. PLANIFICACIÓN DE LA VISITA AL EMPLAZAMIENTO DEL PROYECTO

***En las zonas afectadas por conflictos, la planificación de la misión comienza con la autorización de seguridad<sup>3</sup>:***

- Se debe garantizar una coordinación previa con la Oficina de Seguridad Institucional del Banco Mundial: esto incluye sesiones informativas sobre seguridad y recursos.
- En especial en zonas frágiles o de conflicto, la oficina del Banco Mundial en el país o el especialista en seguridad de esta oficina debe ser incluido como miembro del equipo del proyecto. El especialista en seguridad probablemente sea la persona más capacitada en cuanto a problemas de seguridad en dicha oficina.
- Autorización de seguridad de la ONU, según sea necesario (para el emplazamiento que se visitará).
- En principio, se debe obtener la aprobación oportuna del director a cargo de las operaciones del Banco Mundial en el país para la visita. Si la respuesta es positiva, se pueden terminar de realizar los arreglos logísticos y de seguridad.

***Programación de reuniones con personal clave.*** Como parte de la programación de las reuniones y las sesiones informativas sobre seguridad requeridas, se debe incluir a los miembros del personal directivo del emplazamiento pertinentes para poder proporcionar y analizar la información relacionada con la seguridad, a saber:

- gerente general, gerente/director del proyecto/emplazamiento (quien tiene la responsabilidad general de los riesgos del proyecto);
- jefe de seguridad/protección de bienes (o la persona responsable de la seguridad);
- gerente de relaciones comunitarias;
- gerente de recursos humanos, gerente de medio ambiente, salud y seguridad.

***Solicitud de asistencia para la organización de las reuniones con las partes interesadas externas, incluidas, cuando corresponda, las siguientes:***

- representantes de la seguridad pública, cuando sea posible y adecuado (por ejemplo, oficial superior de la policía local, comandante militar regional, etc.);
- autoridades públicas locales (funcionarios de divisiones, funcionarios de subdivisiones, etc.);
- autoridades municipales;
- instituciones de desarrollo, como los organismos de la ONU;
- miembros de la comunidad:
  - Se debe obtener información sobre las preocupaciones de los miembros de la comunidad, cuando sea posible.
  - Si es posible que surja el tema del personal de seguridad, se recomienda que **no** haya personal de seguridad presente durante las reuniones con los miembros de la comunidad o la sociedad

---

<sup>3</sup> El propósito de la NBP no es abordar las cuestiones de seguridad relacionadas con las misiones y el personal del Banco. Para obtener más información, comuníquese con la Oficina de Seguridad Institucional del Banco Mundial (<http://security/>).

civil, incluso si esto implica tener que cambiar el lugar de la reunión por uno más neutral. Los miembros de la comunidad pueden mostrarse reacios a proporcionar información o plantear quejas si el personal de seguridad que les genera inquietud está presente en la reunión o se entera de quiénes se han quejado. La seguridad de los reclamantes es fundamental y no se los debe hacer sentir más vulnerables porque han utilizado un mecanismo de atención de quejas y reclamos o planteado una inquietud.

- Se debe reiterar el compromiso con el código de conducta y los mecanismos de atención de quejas y reclamos que se aplican al proyecto;
- sociedad civil (ONG nacionales e internacionales).

## B. REALIZACIÓN DE VISITAS AL EMPLAZAMIENTO DEL PROYECTO: OBSERVACIONES

**Observaciones en el emplazamiento.** Las visitas al emplazamiento del proyecto, es decir cuando se llega al sitio y se lo recorre, brindan la oportunidad de hacer muchas observaciones útiles acerca de la seguridad. Se debe realizar una sesión informativa previa acerca de las actividades del proyecto, los emplazamientos y las cuestiones de seguridad que pueden ayudar a orientar el enfoque de las preguntas y observaciones. Es importante fijarse en aspectos como los siguientes:

- Disposiciones de seguridad en el emplazamiento, tales como:
  - presencia visible de personal de seguridad privado dentro y alrededor del emplazamiento;
  - presencia visible de personal de seguridad pública dentro y alrededor del emplazamiento;
  - ¿Hay mujeres como parte del personal de seguridad? (Esto puede ser especialmente relevante y práctico si se prevén interacciones con los trabajadores del proyecto y los miembros de la comunidad local, o con mujeres trabajadoras o visitantes y el personal de seguridad, por ejemplo, para inspecciones);
  - En caso de que se utilice personal de seguridad armado, ¿su uniforme es diferente del que usan otros miembros uniformados del personal del proyecto?
- Profesionalismo de los guardias de seguridad, por ejemplo:
  - uniformes adecuados, aspecto cuidado;
  - identificación con fotografía destacada y nombre;
  - actitud, postura y conducta básicas.
- Armas y equipo de servicio:
  - ¿El personal de seguridad (privado o público) porta armas?
  - Si tienen armas de fuego, ¿las pistolas están enfundadas de manera correcta y las armas largas están controladas adecuadamente?
  - ¿Hay perros guardianes? ¿Están bien controlados/contenidos? ¿Parecen estar bien entrenados?
  - ¿El personal de seguridad privado utiliza equipos o vehículos de la empresa que pueden ser identificados correctamente? ¿El personal de seguridad pública utiliza equipos o vehículos de la empresa que pueden ser identificados correctamente? ¿Tienen insignias de identificación que muestren que están vinculados al proyecto?
- ¿Qué equipos de comunicación portan y tienen disponibles de alguna otra manera?

- Evacuación médica: ¿Existe un procedimiento de evacuación médica establecido?
- Instalaciones:
  - ¿Se proporciona alguna instalación para el personal de seguridad (incluidas instalaciones de alojamiento y bienestar)?
  - ¿Hay instalaciones o áreas de almacenamiento seguras para las armas que no se utilizan?
- Puntos de acceso y señalización:
  - ¿Hay letreros claros relativos a los protocolos (incluidos mensajes de seguridad)?
  - ¿El nombre del proyecto y la información de contacto se exhiben de manera destacada en los puntos acceso?
  - ¿Se muestra información de contacto de emergencia por si alguien necesita informar de un incidente o una emergencia?
  - ¿Existen procedimientos para garantizar que las personas no lleven armas u otros materiales prohibidos (por ejemplo, alcohol, drogas) o que no ingresen personas no autorizadas al emplazamiento?
  - ¿Existen procedimientos para garantizar que la propiedad o los vehículos del proyecto no se extraigan indebidamente del emplazamiento?
  - ¿Qué tipos de barreras (por ejemplo, cercas) se utilizan, si las hay?

**Observaciones fuera del emplazamiento.** Las observaciones fuera del emplazamiento, por ejemplo, durante el traslado desde el aeropuerto o la ciudad capital hasta el emplazamiento del proyecto, o dentro de la comunidad local, pueden ayudar a conformar una imagen importante del panorama de seguridad. Se deben analizar los siguientes aspectos con el Prestatario.

- Seguridad pública: calidad y presencia en la ciudad capital en comparación con las zonas locales o remotas.
- Actividades de la comunidad local:
  - comportamiento de las mujeres y los niños y hacia estos;
  - comercios locales (por ejemplo, actividad del mercado);
  - rutinas del público y restricciones horarias;
  - vida cotidiana local en comparación con la realidad actual (es decir, averiguar qué es lo habitual y evaluar si lo que se observa concuerda con esa descripción).

### C. VISITA AL EMPLAZAMIENTO DEL PROYECTO: PREGUNTAS

Se puede obtener información adicional haciendo preguntas a distintas partes interesadas. Esto puede ayudar a obtener información nueva y confirmar los datos o los puntos de vista recopilados anteriormente. Esta sección ofrece una amplia variedad de preguntas posibles: se pueden seleccionar o modificar las que puedan ser relevantes para cada proyecto y contexto. Las preguntas planteadas durante la ejecución del proyecto deben tener como objetivo evaluar la comprensión de los elementos esenciales del mecanismo de seguridad preparado para un proyecto específico del Banco (por ejemplo, códigos de conducta, contenido de las capacitaciones, protocolo de las respuestas de seguridad, procedimiento para

la presentación de informes), cuál ha sido la respuesta de seguridad a los incidentes ocurridos en el pasado y problemas con la implementación de los arreglos de seguridad del PGS.

Si se acerca una transición en el proyecto, por ejemplo, de la construcción a la operación, se deben hacer preguntas (a varias de las personas que aquí se enumeran) relativas al cambio de los riesgos de seguridad y la gestión de la seguridad que se producirán con esta transición.

**Preguntas para el personal de seguridad.** Pueden ocurrir incidentes de seguridad cuando el mismo personal de seguridad no se siente seguro. Puede ser conveniente establecer cómo el personal de seguridad del emplazamiento percibe su trabajo, la comunidad y su empleador, además de cómo desempeñan sus tareas. Estas respuestas se pueden comparar con los procedimientos de seguridad proporcionados por el Prestatario. Si existe la oportunidad de hacerlo, se debe hablar individualmente con los miembros del personal de seguridad acerca de las siguientes cuestiones.

- Contexto laboral: deberes, salarios, duración de los turnos, raciones alimentarias, duración del empleo, capacitación.
- Supervisión y jerarquía: quién es su jefe, ante quiénes pueden informar/elevar los incidentes.
- Preguntas básicas en función de la situación:
  - ¿Qué es lo primero que harían si alguien ingresara a la propiedad por la fuerza?
  - ¿Qué harían si alguien robara algo y tratara de huir?
  - ¿Qué tipo de interacción tienen habitualmente con los miembros de la comunidad, si es que la tienen?
  - ¿Cómo es un día habitual en el trabajo?
  - ¿Cuál es su horario de trabajo habitual? (por ejemplo, cantidad de turnos por día o por semana)
  - ¿Cuánto duran los turnos diurnos y nocturnos?
- Se debe tener en cuenta que, si el proyecto proporciona un intérprete o traductor, es posible que las respuestas a las preguntas sean comunicadas al equipo del proyecto o al jefe de seguridad. En zonas de alto riesgo, o donde se han identificado preocupaciones en materia de seguridad, puede ser conveniente tener un traductor neutral en lugar de uno proporcionado por el proyecto.
- Se debe tratar de averiguar si el personal de seguridad pertenece a un grupo o una comunidad en particular, si es la misma a la que pertenecen las personas de la zona del proyecto, o a otra diferente, y si esto ha generado alguna tensión.

**Preguntas para los miembros de la comunidad.** Las mujeres que tienen hijos con frecuencia pueden ofrecer buenas indicaciones de cómo se sienten los miembros de la comunidad, especialmente aquellos más vulnerables, con respecto a la seguridad en sus comunidades y qué percepción tiene la comunidad sobre el personal de seguridad. Todas las reuniones tienen un contexto diferente, por lo tanto, no todos se sentirán cómodos participando. Estas son algunas de las posibles preguntas para formular:

- ¿A quién informaría un problema, un incidente o delito? [Con frecuencia, es posible que no todos hayan escuchado hablar sobre el mecanismo de atención de quejas y reclamos, pero deberían conocer a alguien con autoridad que esté al tanto de él].
- Si su hijo se lesionara o lastimara, ¿le diría que se acerque a la policía o que la evite?

- ¿Ha tenido o ha escuchado de algún problema o incidente relacionado con el proyecto? (Se recomienda formular preguntas abiertas y observar si se plantea algún problema relativo a la seguridad. Si esto no ocurre, se recomienda no centrarse específicamente en la seguridad y abordar este tema en un debate más general sobre la gestión de las quejas).

**Conversación con el gerente general o el gerente del emplazamiento del proyecto.** Entender qué opina el gerente general o el gerente del proyecto en el emplazamiento sobre la comunidad y los riesgos de seguridad es fundamental para identificar y gestionar con éxito las cuestiones relativas a la seguridad en el emplazamiento del proyecto. Esta persona probablemente no conozca todos los detalles sobre la gestión de la seguridad, pero tanto el contenido como las respuestas a las preguntas pueden dar una perspectiva de la importancia, la atención y el apoyo que se da a la seguridad en los niveles jerárquicos más altos. Los temas para analizar pueden incluir los siguientes:

- riesgos en materia de seguridad en el emplazamiento;
- cómo está protegido el emplazamiento;
- la seguridad de la comunidad local;
- relación con la comunidad local e iniciativas al respecto;
- posible empleo de fuerzas de seguridad nacionales y, si no se propone, aclaración sobre en qué punto el agravamiento de los riesgos en materia de seguridad puede requerir asistencia externa, qué análisis se han realizado para identificar los umbrales para solicitar apoyo adicional y si existen procedimientos de transición acordados en tal caso;
- existencia de un sistema de alerta temprana.

**Preguntas para el jefe de seguridad.** No todos los emplazamientos tendrán un jefe de seguridad específico, pero alguien será responsable de la seguridad. Esta persona debe ser capaz de responder con confianza preguntas como las siguientes:

- ¿Cómo se implementa el PGS?
- ¿Se ha revisado el PGS recientemente? ¿Es necesario hacer algún cambio?
- ¿Se ha actualizado la ERS para incluir algún problema nuevo? ¿Cuáles son esos problemas y de qué manera se están abordando?
- ¿Cómo se capacita al personal con respecto al código de conducta? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Qué temas se han planteado en las quejas presentadas por los trabajadores o el público con respecto al personal de seguridad? ¿Qué sucedió en estos casos?
- ¿Se ha identificado alguna zona de alto riesgo o de alerta roja de seguridad?
- ¿Ha habido recientemente alertas de seguridad, advertencias o restricciones de movimientos?
- ¿Cuál es la relación o interacción con la seguridad pública? ¿En qué casos esta intervendría?
- ¿Existen preocupaciones acerca del personal de seguridad pública en general? ¿Existe alguna preocupación acerca de la capacidad del personal de seguridad pública para desempeñarse de una manera coherente con las buenas prácticas internacionales, las leyes aplicables y los EAS?
- ¿Con qué frecuencia se consulta al equipo de relaciones comunitarias, de recursos humanos o de medio ambiente acerca de asuntos relacionados con la seguridad?

- ¿Cuáles son las interacciones del personal de seguridad con la comunidad local? ¿Hubo algún incidente? ¿Cuáles son los procedimientos para informar e investigar los incidentes?
- ¿Cuál es el proceso de investigación de antecedentes y contratación de los guardias de la seguridad privados (incluidos los contratistas privados)?
  - ¿Existe un programa y un cronograma de capacitación para los guardias (y para las fuerzas de seguridad pública, si corresponde)?
  - ¿Cuál es la relación entre el PGS y el SGAS, el PGAS, el PPPI, etc.?

**Preguntas para el gerente de relaciones comunitarias.** Una buena relación de trabajo entre los equipos de seguridad y relaciones comunitarias puede mejorar significativamente la mitigación de los posibles riesgos de seguridad que surgen desde la comunidad y que la pueden afectar. Esta conversación probablemente puede proporcionar información útil acerca de la seguridad, además de muchas otras cuestiones relevantes para la comunidad. Las preguntas para la persona responsable de las relaciones comunitarias pueden incluir las siguientes:

- ¿Cuál es la relación con el jefe o el equipo de seguridad?
- ¿Cuál es la relación entre el PGS y el SGAS, el PGAS, el PPPI, etc.?
- ¿Cuál ha sido la naturaleza de las interacciones entre la comunidad y el personal de seguridad?
- ¿Qué percepción tiene la comunidad sobre la seguridad pública en la zona?
- ¿Cuáles han sido las quejas de la comunidad o los incidentes relacionados con la seguridad?
- ¿Existen mecanismos de atención de quejas y reclamos a disposición de la comunidad en caso de que ocurra un incidente de seguridad?
- Si es así, ¿de qué manera se presentan las quejas (por ejemplo, ¿es un proceso accesible?) y ¿cómo se investigan las quejas y se les da seguimiento?
- ¿El mecanismo de atención de quejas y reclamos permite que una reclamante hable con otra mujer del equipo del proyecto?

**Preguntas para el gerente de medio ambiente, salud y seguridad, y el ingeniero supervisor:**

- ¿Cuál estima usted que es su función en relación con los contratos y arreglos de seguridad?
- ¿Cuáles son las interacciones habituales de los contratistas, subcontratistas, proveedores de servicios de ingeniería, personal de adquisiciones y construcción con el personal de seguridad (por ejemplo, punto de acceso, control en la puerta, etc.)?
- ¿Cuáles son los principales riesgos de seguridad (en el emplazamiento del proyecto, en cualquier otra obra de construcción o campamento, o en el tránsito)? ¿Tiene usted alguna preocupación con respecto a la capacidad del personal de seguridad para responder de manera adecuada a tales riesgos?
- ¿Tiene conocimiento de la existencia de un PGS? ¿Este plan incluye a los trabajadores o contratistas? ¿Quién lo gestiona? ¿Con qué frecuencia se revisa y actualiza (por ejemplo, periódicamente y después de un incidente)?

**Preguntas para la seguridad pública.** La seguridad pública puede incluir al jefe de la policía local, las fuerzas militares o el supervisor de gendarmería. Las preguntas para la seguridad pública y sobre ella incluyen las siguientes:

- ¿El proyecto ha aumentado la carga de trabajo de la seguridad pública en el área?



- ¿Tiene usted una relación con el equipo del proyecto que le permite compartir sus preocupaciones de manera clara e inmediata?
- ¿Considera usted que el equipo del proyecto reconoce sus preocupaciones?
- ¿Qué tipos de incidentes han ocurrido? ¿Puede dar algunos ejemplos?
- ¿Se rota el personal de seguridad? ¿Durante cuánto tiempo se asigna dicho personal a la seguridad del proyecto? Cuando se rota el personal y se incorpora a nuevos miembros, ¿qué tipo de capacitación se proporciona?
- ¿Cómo interactúan las fuerzas de seguridad con la comunidad local?