

**MINISTERIO DE COMERCIO E INDUSTRIAS
DIRECCION GENERAL DE NORMAS Y TECNOLOGIA INDUSTRIAL**

**NORMA TÉCNICA
DGNTI – GTC-ISO
22320:2020**

**SEGURIDAD Y RESILIENCIA.
GESTIÓN DE EMERGENCIAS.
DIRECTRICES PARA LA GESTIÓN DE INCIDENTES**

Correspondencia: Esta guía es una adopción idéntica por traducción (IDT) de la norma ISO 22320:2018

I.C.S.: 03.100.01

**DIRECCIÓN GENERAL DE NORMAS Y TECNOLOGÍA INDUSTRIAL (DGNTI)
ORGANISMO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ.
(Título II ley 23 de 15 de julio de 1997)**

PREFACIO

La Dirección General de Normas y Tecnología Industrial (DGNTI), del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI) es el Organismo Nacional de Normalización encargado por el estado del proceso de Normalización Técnica, Evaluación de la Conformidad y Certificación de Calidad.

Esta Norma Técnica en su etapa de proyecto, ha sido sometida a un período de discusión pública de treinta (30) días.

La Norma Técnica DGNTI COPANIT ISO 22320:2020 ha sido oficializada por el Ministerio de Comercio e Industrias mediante la resolución N° XXX del XXXXX de XXXX de XXXX, y publicada en Gaceta Oficial N° XXXXX del XX de XXXXX de XXXX.

Esta Norma DGNTI COPANIT ISO 22320:2020 es equivalente a la Norma ISO 22320:2020.

Prólogo de la versión en español

CONSULTA PÚBLICA

Introducción

En años recientes han ocurrido muchos desastres, tantos naturales como inducidos por el ser humano y otros incidentes graves que han demostrado la importancia de la gestión de incidentes para salvar vidas, mitigar lesiones y daños, y asegurar un nivel apropiado de continuidad de las funciones esenciales de la sociedad.

Estas funciones incluyen servicios de salud, telecomunicaciones, suministro de agua y de alimentos, y acceso a la electricidad y al combustible. Mientras que en el pasado el enfoque de la gestión de incidentes ha sido nacional, regional o dentro de organizaciones individuales, en el presente y en el futuro existe la necesidad de un enfoque multinacional y multiorganizacional. Esta necesidad está dirigida por relaciones e interdependencias entre gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones de la sociedad civil (OSC) y el sector privado en el ámbito internacional.

Factores como el aumento de la urbanización, las dependencias e interdependencias de infraestructura crítica, las dinámicas socioeconómicas, el cambio ambiental, las enfermedades humanas y animales y el mayor movimiento de personas y bienes en todo el mundo han aumentado el potencial de interrupciones y desastres que trascienden fronteras geográficas y políticas e impactan la capacidad de gestión de incidentes.

Este documento brinda orientación a las organizaciones para mejorar el manejo de todo tipo de incidentes (por ejemplo, emergencias, crisis, interrupciones y desastres). Con frecuencia las organizaciones y las entidades gubernamentales, comparten múltiples actividades de gestión incidentes junto con el sector privado, las organizaciones regionales y los gobiernos, que tienen diferentes niveles de jurisdicción. De esta manera, existe la necesidad de brindar orientación a todas las partes involucradas acerca de cómo preparar e implementar la gestión de incidentes.

Se espera que, durante la gestión de incidentes, la asistencia brindada entre organizaciones, regiones o fronteras sea adecuada a las necesidades de la población afectada y también que tenga en cuenta las diferencias culturales. Por tanto, cuando sea apropiado, es recomendable la participación de varias partes interesadas que tengan en cuenta a la comunidad, en el desarrollo e implementación de la gestión de incidentes. Las organizaciones involucradas requieren la capacidad para compartir un enfoque común a través de límites geográficos, políticos y organizacionales.

Este documento es aplicable a cualquier organización responsable de preparar o responder a incidentes en el ámbito local, regional, nacional y, posiblemente, internacional, incluidas aquellas que:

- a) Son responsables de la preparación del incidente y participan en ésta,

- b) Ofrecen orientación y dirección en la gestión de incidentes,
- c) Son responsables de la comunicación e interacción con el público, e
- d) Investigan en el campo de la gestión de incidentes.

Las organizaciones se benefician del uso de un enfoque común para la gestión de incidentes, ya que permite el trabajo colaborativo y asegura acciones más coherentes y complementarias entre las organizaciones.

La mayoría de los incidentes son de naturaleza local y se gestionan a nivel local, municipal, regional, departamental o nacional.

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Este documento presenta las directrices para la gestión de incidentes, que incluyen:

- Los principios que comunican el valor y explican el propósito de la gestión de incidentes;
- Los componentes básicos de la gestión de incidentes, incluidos el proceso y la estructura, que se enfocan en los roles y responsabilidades, las tareas y la gestión de los recursos, y
- El trabajo conjunto por medio de una dirección y cooperación coordinadas.

Este documento es aplicable a cualquier organización involucrada en brindar respuesta a incidentes de cualquier tipo y escala.

Este documento es aplicable a cualquier organización con una estructura organizacional, así como a dos o más organizaciones que optan por trabajar juntas mientras continúan utilizando su propia estructura organizacional o utilizan una estructura organizacional combinada.

2. REFERENCIAS NORMATIVAS

Los siguientes documentos normativos referenciados son indispensables para la aplicación de este documento normativo. Para referencias fechadas, se aplica únicamente la edición citada. Para referencias no fechadas, se aplica la última edición del documento normativo referenciado (incluida cualquier corrección).

ISO 22300, *Security and Resilience. Vocabulary.*

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Para los propósitos de este documento se aplican los términos y definiciones incluidos en la norma ISO 22300.

ISO e IEC poseen bases de datos terminológicas para uso en normalización, en las siguientes direcciones:

- Plataforma ISO de navegación en línea: disponible en <https://www.iso.org/obp>
- Electropedia IEC: disponible en <http://www.electropedia.org/>

4. PRINCIPIOS

4.1 GENERALIDADES

Una organización que tiene que ver con cualquier incidente debería considerar los principios descritos en los numerales 4.2 al 4.12.

4.2 ÉTICA

La gestión de incidentes respeta la primacía de la vida humana y la dignidad humana por medio de la neutralidad y de la imparcialidad.

4.3 UNIDAD DE COMANDO

La gestión de incidentes requiere que todas las personas en cualquier momento informen a un solo supervisor.

4.4 TRABAJO CONJUNTO

La gestión de incidentes requiere que las organizaciones trabajen conjuntamente.

NOTA para información adicional, véase el numeral 6.

4.5 ENFOQUE PARA TODOS LOS PELIGROS

La gestión de incidentes considera tanto los incidentes naturales como los inducidos por el ser humano, incluidos aquellos que la organización aún no ha experimentado.

NOTA Para una definición de todos los peligros, véase la norma ISO 22300.

4.6 GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de incidentes se basa en la gestión de riesgos.

NOTA en la norma ISO 31000 se brinda orientación sobre la gestión de riesgos.

4.7 PREPARACIÓN

Para la gestión de incidentes se requiere preparación.

4.8 COMPARTICIÓN INFORMACIÓN

La gestión de incidentes requiere el intercambio de información y de perspectivas.

4.9 SEGURIDAD

La gestión de incidentes enfatiza la importancia de la seguridad tanto para los respondedores como para los afectados.

4.10 FLEXIBILIDAD

La gestión de incidentes es flexible (por ejemplo, adaptabilidad, escalabilidad y subsidiaridad).

4.11 FACTORES HUMANOS Y CULTURALES

La gestión de incidentes tiene en cuenta los factores humanos y culturales.

4.12 MEJORA CONTINUA

La gestión de incidentes enfatiza en la mejora continua para fortalecer el desempeño de la organización.

5. GESTIÓN DE INCIDENTES

5.1 GENERALIDADES

La gestión de incidentes debería considerar una combinación de instalaciones, equipos, personal, estructura organizacional, procedimientos y comunicaciones.

La gestión de incidentes se basa en el entendimiento de que en todos los incidentes hay determinadas funciones de gestión que se deberían llevar a cabo, independientemente del número de personas que estén disponibles o involucradas en la respuesta al incidente.

La organización debería implementar la gestión de incidentes, lo que incluye:

- a) Un proceso de gestión de incidentes (5.2), y
- b) Una estructura de gestión de incidentes que identifique los roles y responsabilidades, las tareas y la asignación de recursos (5.3) de la gestión de incidentes.

La organización debería documentar el proceso y la estructura de la gestión de incidentes.

5.2 PROCESO DE GESTIÓN DE INCIDENTES

5.2.1 generalidades

El proceso de gestión de incidentes se basa en objetivos que se desarrollan al recolectar y compartir información de manera proactiva para evaluar la situación e identificar contingencias.

La organización debería emprender actividades de planificación como parte de la preparación y la respuesta, que consideren lo siguiente:

- a) la seguridad,
- b) los objetivos de gestión de incidentes,
- c) información sobre la situación,
- d) seguimiento y evaluación de la situación,
- e) función de la planificación que determina un plan de acción de incidentes,
- f) asignación, rastreo y liberación de recursos,
- g) comunicaciones,
- h) relaciones con otras organizaciones, descripción operacional común,
- i) desmovilización y terminación,
- j) directrices sobre documentación.

NOTA 1 El Anexo D presenta recomendaciones sobre la planificación de la gestión de incidentes.

NOTA 2 Un plan de acción de incidentes (verbal o escrito) incluye metas, objetivos, estrategias, tácticas, seguridad, comunicaciones e información de gestión de recursos.

NOTA 3 Desmovilizar significa devolver los recursos a su uso y estado original.

NOTA 4 Terminación hace referencia a un traspaso formal de las responsabilidades de gestión de incidentes a otra organización.

Las decisiones tomadas entre las organizaciones se deberían compartir según corresponda. El proceso de gestión de incidentes se aplica a cualquier escala de incidentes (a corto o largo plazo) y se debería aplicar según corresponda a todos los niveles de responsabilidad. La Figura 1 ilustra un ejemplo sencillo del proceso de gestión de incidentes.

La organización debería establecer un proceso de gestión de incidentes continuo y que incluya las siguientes actividades:

- observación;
- recolección, procesamiento y compartición de información;
- evaluación de la situación, incluido el pronóstico;
- planificación;
- toma de decisiones y comunicación de las decisiones tomadas;
- implementación de decisiones;
- recolección de la realimentación y medidas de control.

El proceso de gestión de incidentes no se debería limitar a las acciones del comandante de incidentes, sino que también se debería aplicar a todas las personas involucradas en el equipo de comando de incidentes, en todos los niveles de responsabilidad.

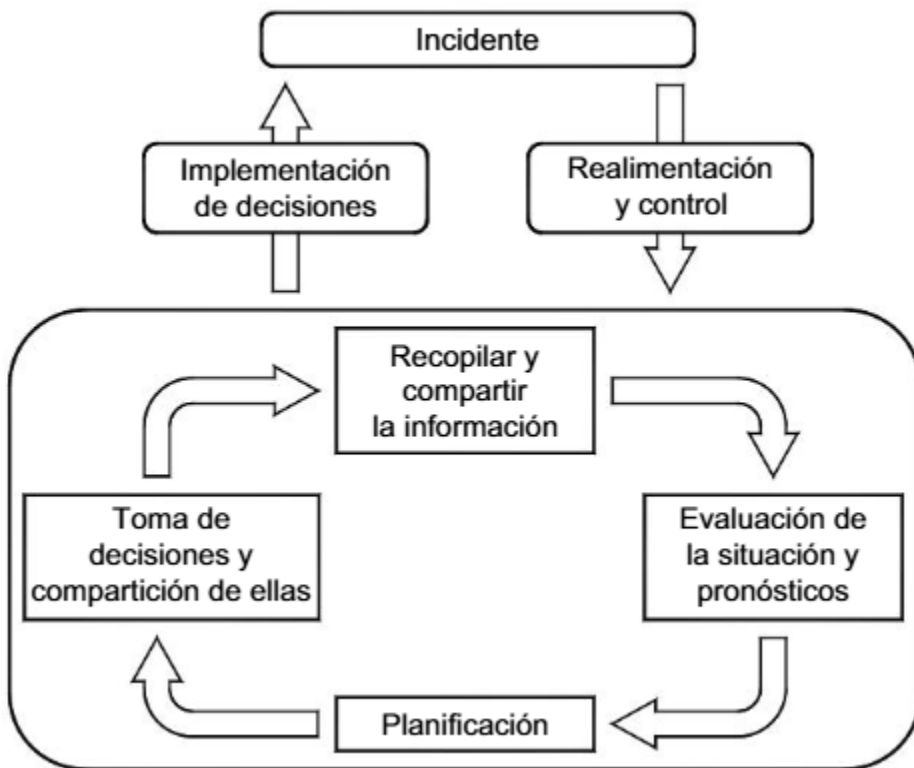


Figura 1. Proceso de gestión de incidentes

5.2.2 Diferentes perspectivas

La organización se debería esforzar por entender otras perspectivas, tales como:

- a) Dentro y fuera de la organización,
- b) Diversos escenarios de respuesta,
- c) Necesidades diferentes,
- d) Diversas acciones requeridas, y
- e) Diferentes culturas y objetivos organizacionales.

5.2.3 Comprensión de la importancia del tiempo

La organización debería:

- a) Anticipar los efectos en cascada,
- b) Tomar la iniciativa para hacer algo lo más pronto posible,
- c) Considerar los plazos de otras organizaciones,
- d) Determinar el impacto de diferentes líneas de tiempo, y
- e) Modificar su línea de tiempo de acuerdo con esto.

La organización debería considerar las necesidades y los efectos tanto a corto como a largo plazo. Esto incluye anticipar:

- Cómo se desarrollará el incidente,
- Cuando surgirán diferentes necesidades, y
- Cuánto tiempo toma satisfacer estas necesidades.

5.2.4 Ser proactiva

La organización debería tomar la iniciativa para:

- a) Evaluar los riesgos y alinear la respuesta para aumentar la eficacia de la respuesta;
- b) Anticipar cómo los incidentes pueden cambiar y usar los recursos de manera eficaz;
- c) Tomar decisiones sobre varias medidas con la suficiente antelación, para que las decisiones sean eficaces cuando realmente se necesitan,

- d) Gestionar el incidente en forma temprana,
- e) Iniciar una respuesta conjunta en lugar de esperar que alguien más lo haga,
- f) Averiguar qué información compartida se requiere, e
- g) Informar e instruir a las partes involucradas, por ejemplo, con el fin de construir nuevos recursos.

5.3 ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE INCIDENTES

5.3.1 Generalidades

La organización debería implementar una estructura de gestión de incidentes para llevar a cabo las tareas pertinentes a los objetivos del incidente.

Una estructura de gestión de incidentes debería incluir las siguientes funciones básicas.

- a) Comando: autoridad y control del incidente; objetivos, estructura y responsabilidades de la gestión de incidentes; perdido y liberación de recursos.
- b) Planificación: recolección, evaluación y compartición oportunas de información e inteligencia sobre incidentes; informes de estado que incluyen recursos y personal asignados; desarrollo y documentación del plan de acción de incidentes; recolección de información, compartición y documentación.
- c) Operaciones: objetivos tácticos; reducción de peligros; protección de las personas, los bienes y el ambiente; control de incidentes y transición a la fase de recuperación.
- d) Logística: apoyo y recursos para incidentes; instalaciones, transporte, suministros, mantenimiento de equipos, combustibles, servicio de alimentos y servicios médicos para el personal de incidentes; soporte de comunicaciones y tecnología de la información.
- e) Finanzas y administración: indemnizaciones y reclamaciones; compras; costos y tiempo. (dependiendo de la escala de un incidente, puede no ser necesario que las funciones administrativa y financiera estén separadas).

Para cada nivel de gestión de incidentes se deberían considerar la planificación, las operaciones, la logística, las finanzas y la administración, por ejemplo: secciones y subsecciones de todo el sistema de gestión de incidentes.

La organización debería definir y documentar los requisitos mínimos de personal para iniciar de inmediato y mantener de manera continua la gestión de incidentes de la organización.

Los Anexos B, C y D proporcionan información adicional y ejemplos de una estructura de gestión de incidentes para una o más organizaciones en colaboración con estructuras jerárquicas internas.

5.3.2 Roles y responsabilidades

La organización debería definir claramente las funciones y responsabilidades de todo el personal y los procedimientos operacionales a utilizar. La organización debería designar una o más personas con la responsabilidad de:

- a) Determinar los objetivos de la gestión de incidentes,
- b) Identificar las obligaciones legales y de otro tipo,
- c) Iniciar, coordinar y asumir la responsabilidad por todas las medidas de gestión de incidentes,
- d) Establecer la estructura organizacional, teniendo en cuenta el alcance del control,
- e) Asignar tareas, y
- f) La activación, escalamiento, desmovilización y terminación.

El anexo C proporciona información adicional.

5.3.3 Tareas de gestión de incidentes

5.3.3.1 En cada nivel de comando, la organización debería:

- a) Establecer el comando de incidentes y la estructura organizacional interna,
- b) Evaluar los riesgos en el área afectada,
- c) Determinar objetivos,
- d) Determinar el proceso de toma de decisiones,
- e) Crear un plan de acción,
- f) Organizar el sitio y desarrollar la estructura organizacional,
- g) Gestionar los recursos,

- h) Crear una descripción operacional común,
- i) Revisar y modificar planes,
- j) Gestionar instalaciones adicionales,
- k) Gestionar recursos adicionales,
- l) Gestionar la logística, y
- m) Mantener registros.

5.3.3.2 La organización debería incluir las siguientes funciones en su nivel superior, según corresponda:

- a) Seguridad;
- b) Información pública;
- c) Enlaces;
- d) Asesoría o consultoría específica;
- e) Apoyo a las tecnologías de la información y de la comunicación.

5.3.3.3 El anexo C proporciona una descripción de la información pública y ejemplos adicionales de tareas de gestión de incidentes.

5.3.3.4 Dependiendo de la escala del incidente, se pueden combinar las tareas. En incidentes a gran escala pueden necesitarse recursos adicionales o pueden asignarse a otras organizaciones. Estas tareas también son pertinentes en un comando conjunto en una estructura de gestión de incidentes entre organizaciones.

5.3.3.5 La organización puede asignar responsabilidades relacionadas con finanzas y administración, inteligencia e investigaciones a otros departamentos u organizaciones.

5.3.4 Recursos de gestión de incidentes

La organización debería administrar y gestionar los recursos:

- a) Identificando y cuantificando los recursos requeridos,
- b) Ordenando, rastreando y distribuyendo recursos, y

c) Estableciendo procedimientos de desmovilización de recursos.

6. TRABAJO CONJUNTO

6.1 GENERALIDADES

El trabajo conjunto se fundamenta en la coordinación y cooperación entre:

- Diferentes departamentos o niveles dentro de una sola organización, y
- Múltiples organizaciones.

Las organizaciones deberían usar terminología interoperable dentro del proceso y la estructura de gestión de incidentes, como se describe en el numeral 5. En el numeral 6.2.2 se presentan recomendaciones adicionales.

NOTA el documento ISO/TR 22351 proporciona más información sobre el intercambio de información.

Las organizaciones se deberían comprometer a contribuir y esforzarse por lograr una dirección coordinada. Los resultados de la dirección coordinada de la alta dirección de cada organización establecen de común acuerdo objetivos comunes sobre incidentes.

La Figura 2 y el Anexo A proporcionan información adicional sobre cómo llevar a cabo el trabajo conjunto.

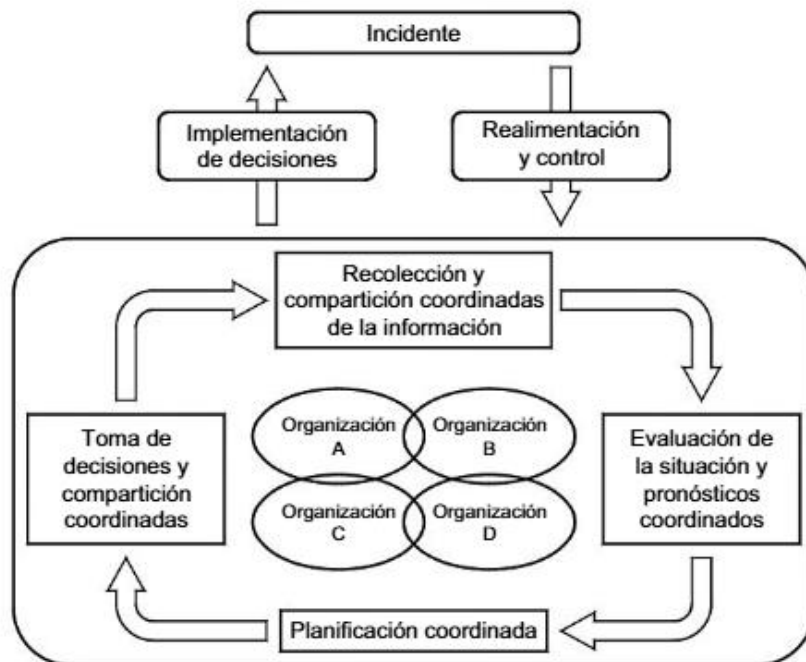


Figura 2. Proceso coordinado de gestión de incidentes para varias organizaciones

6.2 PRERREQUISITOS PARA LOGRAR COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN

6.2.1 Compartición del mismo proceso de gestión de incidentes

Trabajar conjuntamente implica que las organizaciones utilicen el proceso de gestión de incidentes de la misma manera (véase el numeral 5.2).

6.2.2 Visión del panorama completo

La organización debería mirar más allá del alcance de sus operaciones para considerar y comprender:

- a) Los objetivos generales de la gestión de incidentes,
- b) Las otras organizaciones involucradas y sus capacidades,
- c) Las tareas asignadas a otras organizaciones,
- d) Los recursos necesarios para responder al incidente, y
- e) Los posibles efectos de las diferentes formas de responder.

6.2.3 Imagen operacional común

La organización debería planificar la gestión de incidentes simultáneos, ya que las consecuencias de un incidente pueden surgir simultáneamente en múltiples niveles y en varios sectores del público en general.

Al gestionar incidentes simultáneos en múltiples niveles, la organización debería:

- Identificar las organizaciones involucradas para evitar la duplicación y facilitar la oferta o solicitud de asistencia de manera oportuna y simple,
- Anticipar que otras organizaciones pueden evaluar la situación de una manera diferente, e
- Identificar situaciones (por ejemplo, efectos en cascada) que pueden impedir o retrasar acuerdos y dar como resultado acciones inapropiadas.

La organización debería desarrollar una descripción operacional común:

- Compartiendo información activamente con otras organizaciones, asegurando que las solicitudes realizadas sean lo más precisas posible y que se considere la seguridad de la información,
- Asegurando que otras organizaciones puedan acceder a la información, y

- Recibiendo y analizando la información obtenida de otras organizaciones.

En el literal C.6 se ofrece más información sobre cómo lograr una descripción operacional común.

6.2.4 Establecimiento de la comunicación

La organización debería establecer una comunicación coordinada, tanto al interior de las organizaciones como entre ellas, para fortalecer la credibilidad, evitar ambigüedades y contrarrestar la difusión de información incorrecta.

En el literal A.5 se presenta información adicional sobre colaboración y comunicación.

6.2.5 Toma de decisiones conjuntas

La organización debería tomar decisiones conjuntamente con otras, con base en los objetivos acordados de gestión de incidentes, estar preparada para gestionar la situación cuando las circunstancias cambien y modificar las decisiones cuando sea necesario.

La organización debería contar con un proceso claro y transparente para la toma de decisiones, de modo que estas se comuniquen dentro de la organización, a otras organizaciones involucradas y al público, según corresponda.

6.3 DESARROLLAR E IMPLEMENTAR MÉTODOS PARA TRABAJAR CONJUNTAMENTE

6.3.1 Generalidades

La organización debería:

- Interpretar el desarrollo del incidente y su impacto en la sociedad,
- Evaluar periódicamente la gestión de incidentes para determinar si se están cumpliendo los objetivos y beneficios que involucran actividades conjuntas; utilizar los resultados de las evaluaciones anteriores al tomar decisiones conjuntas con respecto a la mejora continua, y
- Realizar entrenamientos y ejercicios suficientes para validar la eficacia de la organización.

6.3.2 Acuerdos

La organización debería establecer acuerdos de cooperación con otras organizaciones mediante:

- La creación de una función específica para asegurar la coordinación, y
- La asignación de recursos, que incluye personas de enlace.

NOTA La norma ISO 22397 proporciona información adicional para establecer acuerdos entre organizaciones.

los acuerdos de cooperación se deberían establecer como parte de la preparación, cuando sea apropiado.

Por ejemplo, el trabajo conjunto es necesario entre:

- a) Autoridades locales, regionales, nacionales e internacionales de asistencia mutua,
- b) Los gobiernos a diferentes niveles, con organizaciones no gubernamentales, para proporcionar recursos de gestión de incidentes (por ejemplo, acuerdos con estaciones de radio para transmitir advertencias e información, acuerdos generales con organizaciones no gubernamentales),
- c) Los gobiernos y la industria privada para las actividades de apoyo a la gestión de incidentes (por ejemplo, alimentos, refugios, servicios de salud, transporte, comunicaciones, suministro de medicamentos, vacunas, capacidad de suministro de energía de emergencia y distribución de agua potable), y
- d) Organizaciones de la industria privada que aseguren la continuidad de las operaciones (por ejemplo, la entrega de productos pertinentes para la gestión de incidentes).

6.3.3 Equipo técnico

La organización debería utilizar equipo técnico para lograr interoperabilidad:

- Asegurando las funciones de los equipos entre organizaciones y en diferentes ambientes,
- Haciendo el mejor uso de los equipos disponibles, y
- Considerando el uso por parte de organizaciones menos experimentadas.

ANEXO A (Informativo)

ORIENTACIÓN ADICIONAL SOBRE EL TRABAJO CONJUNTO

A.1 VISIÓN DEL PANORAMA COMPLETO

Una perspectiva integral consistente en un enfoque basado en objetivos sociales fundamentales, lo que significa ver las propias acciones como parte de un todo más grande. Esto contribuye a que los recursos de la sociedad se utilicen de la manera más eficiente posible.

Una organización con una perspectiva integral:

- a) Entiende cómo el curso de los incidentes afecta a toda la sociedad,
- b) Entiende qué necesidades hay, incluso aquellas que están fuera de su propia área de responsabilidad,
- c) Puede ver qué efectos se han logrado o están en camino de lograrse y es capaz de identificar los efectos que faltan, y
- d) Es capaz de priorizar, si los recursos colectivos no son suficientes para satisfacer todas las necesidades.

La priorización consiste en sopesar, unos en relación con otros, los diversos intereses vinculados a los objetivos centrales y dar prioridad a lo que mejor satisfaga el conjunto. Los objetivos sociales fundamentales que son más pertinentes pueden variar dependiendo del momento y del lugar. Como la priorización es siempre un desafío, la organización debería identificar de antemano lo que es importante para que la sociedad funcione.

A.2 ESTABLECIMIENTO DE PERSPECTIVAS DIFERENTES

Las organizaciones interpretan los incidentes desde diferentes perspectivas en función de su propia misión, sus operaciones y sus capacidades. Estas diferentes perspectivas, aportadas por cada organización, son importantes para describir de la manera más completa posible qué asistencia se necesita. Los siguientes son algunos ejemplos de diferentes perspectivas:

- A) cada organización de la sociedad tiene su propia misión y sus propias capacidades, así como sus propias tradiciones y formas de ver cómo se deberían organizar los esfuerzos de comando.
- B) Diferentes organizaciones pueden tener diferentes mandatos y responsabilidades.

- C) La forma en que el público ve los incidentes también depende de cómo se le comuniquen los detalles.

Diferentes perspectivas que conducen a un conflicto pueden provenir al menos de dos fuentes:

- Que las organizaciones tengan intereses diferentes y por tanto deseen lograr cosas completamente diferentes;
- Que las organizaciones tengan diferentes perspectivas y consideren el problema de diferentes maneras.

Durante la etapa de planificación, la organización debería desarrollar el entendimiento de otras perspectivas y objetivos.

A.3 DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN MÉTODOS DE TRABAJO CONJUNTO

Las organizaciones que están familiarizadas con otras culturas organizacionales deberían confiar en las demás y trabajar mejor conjuntamente. Sin embargo, la gestión de incidentes exige colaboraciones más temporales y espontáneas. La colaboración en grupos puede beneficiarse de:

- Alentar a las personas para que proporcionen sus puntos de vista con base en su conocimiento y experiencia,
- Trabajar para fortalecer la cohesión del grupo, y
- Estar atentos a la conformidad del pensamiento.

En trabajo que involucre a más de una organización, los individuos, los grupos y las organizaciones deberían trabajar para fomentar la confianza mutua. La confianza que se ha construido se puede mantener:

- Al ser capaces de reconocer y adaptarse a los códigos culturales, hábitos y rituales de otras organizaciones,
- Al familiarizarse y gestionar las relaciones de poder, el estatus y las jerarquías dentro de la otra organización, y
- Al desarrollar un instinto acerca de las cosas que pueden evocar miedo, ira, frustración o vergüenza en otros, y controlar las propias emociones.

A.4 DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LA COORDINACIÓN

Durante los incidentes, el tiempo suele ser un factor limitante. Además, el tiempo se vuelve a veces más difícil de manejar, ya que diferentes aspectos de los incidentes

comienzan en diferentes momentos y duran períodos de tiempo diferentes. Por lo tanto, algunos incidentes pueden estar a punto de terminar y al mismo tiempo otros ni siquiera han comenzado. Es fácil enfocarse en medidas que están muy cerca en el tiempo y que tienen un efecto distinto, en detrimento de las medidas a largo plazo.

A.5 COMUNICACIÓN

A.5.1 Generalidades

La comunicación tiene como objetivo crear una manera de informar los eventos de un incidente, de una manera común y creíble. Esto se lleva a cabo entre las organizaciones, el público en general (incluidas las redes sociales) y los medios de comunicación y es una parte importante de la gestión de incidentes.

Las organizaciones se comunican en el contexto de cómo el evento es informado y percibido por el público en general, y en parte sobre la base del curso real de los eventos del incidente. Las organizaciones deberían comprender cómo su propio mensaje, imágenes y percepción de la realidad se equilibra con información de otras fuentes.

Las organizaciones deberían aspirar a ser tan abiertas como sea apropiado, con respecto al trabajo que hace cada una en cuanto a la gestión de incidentes. Las comunicaciones claras por parte de las autoridades apropiadas son un proceso crítico y continuo antes, durante y después de un incidente. Antes de un incidente, los objetivos de la comunicación se enfocan hacia la educación pública en relación con la gestión de incidentes para mejorar la toma de conciencia acerca de peligros, riesgos y vulnerabilidades; fortalecer las medidas de prevención, mitigación y preparación; y proporcionar información sobre todos los aspectos de la gestión de incidentes. Una alerta pública comunica mensajes de advertencia de que un desastre es inminente. Las comunicaciones durante y directamente después de un desastre explican y orientan las acciones de respuesta inmediata para minimizar los impactos y mantener la seguridad y protección. Estas comunicaciones son instructivas sobre los requisitos para recuperación a corto, mediano y largo plazo.

A.5.2 Establecimiento de la comunicación

La organización debería establecer y crear una comunicación eficaz coordinada tanto dentro de las organizaciones como entre ellas, para fortalecer la credibilidad, evitar ambigüedades y contrarrestar la propagación de rumores. La organización debería:

- Hacer que las habilidades de comunicación sean una parte integral de la preparación,
- Comenzar a utilizar la comunicación desde el momento mismo de la evaluación inicial, cuando se intenta comprender lo que está sucediendo o ha sucedido,

- Colaborar en la comunicación a lo largo de la gestión del incidente,
- Escuchar las necesidades de los grupos objetivo y adaptar la comunicación en consecuencia, y
- Asegurarse de que la comunicación se caracterice por su rapidez, apertura y precisión.

Todas las organizaciones son responsables de la información que proporcionan al público y a los medios de comunicación. En trabajo que involucre a más de una organización, cada organización involucrada tiene la responsabilidad de colaborar para coordinar la información de diferentes organizaciones, evitar ambigüedades y contrarrestar la propagación de rumores.

ANEXO B
(Informativo)

ORIENTACIÓN ADICIONAL SOBRE LA ESTRUCTURA DE GESTIÓN DE INCIDENTES

B.1 GENERALIDADES

Los principios de gestión de incidentes, coordinación y cooperación se aplican a todas las organizaciones, ya sea que tengan una estructura jerárquica única o múltiple. En las estructuras jerárquicas múltiples para gestión de incidentes, los principios de coordinación y cooperación tienen la mayor pertinencia.

B.2 CADENA DE COMANDO Y UNIDAD DE COMANDO

La cadena de comando se refiere a línea jerárquica de autoridad dentro de los rangos de la organización de gestión de incidentes. Unidad de comando significa que cada individuo tiene un supervisor designado al que reporta en el lugar del incidente. Estos principios aclaran las relaciones de reporte y eliminan la confusión causada por múltiples directivas en conflicto. Los gerentes de incidentes en todos los niveles deberían estar en capacidad de controlar las acciones de todo el personal que está bajo su supervisión.

B.3 COMANDO CONJUNTO O UNIFICADO

En los incidentes que involucran varias jurisdicciones, una sola jurisdicción con participación de varias agencias o múltiples jurisdicciones con participación de varias agencias, el comando conjunto o unificado permite que las agencias con diferentes autoridades y responsabilidades legales, geográficas y funcionales y responsabilidades trabajen conjuntamente sin afectar la autoridad, la responsabilidad o la rendición de cuentas individual de la agencia.

B.4 ALCANCE DEL CONTROL

Un principio subyacente de la gestión de incidentes es la necesidad de optimizar la cantidad de recursos que gestiona un supervisor para obtener una mayor eficiencia. Esto se conoce como mantener el “alcance del control”. Una proporción normal es de uno a siete individuos que reportan a una persona. Un intervalo de control óptimo lo conforman dos a cinco personas que reportan a una persona. En ambientes rutinarios y repetitivos con asignaciones de menor riesgo, o en donde los recursos trabajan muy cerca uno de otros, puede ser aceptable exceder el alcance del control recomendado. A la inversa, en incidentes complejos en los que la seguridad es un factor importante, o donde hay una gran distancia entre los recursos, es recomendable reducir el alcance del límite de control.

B.5 INSTALACIONES DESIGNADAS EN CASO DE INCIDENTE

En las proximidades de un incidente se establecen diversos tipos de lugares operacionales e instalaciones de apoyo para lograr una variedad de objetivos, tales como descontaminación, procesamiento de bienes donados y evacuación. Las instalaciones típicas incluyen puestos de comando de incidentes, bases, campamentos, áreas de preparación, áreas de triaje de víctimas en masa, centros de operaciones de incidentes y otras instalaciones que sean necesarias.

B.6 GESTIÓN DE RECURSOS

La gestión de incidentes proporciona procesos para categorizar, ordenar, despachar, rastrear y recuperar recursos. Para asegurar el alistamiento, antes del incidente se debería contar con una base de datos de recursos completa y estandarizada, así como protocolos para acceder, utilizar y desmovilizar dichos recursos.

Algunos ejemplos de conocimientos, experiencia y recursos adicionales que se pueden considerar incluyen:

- a) Recursos humanos, ayuda logística y administrativa para apoyar una respuesta sostenida,
- b) Apoyo científico (por ejemplo, monitoreo ambiental en campo, monitoreo de aseguramiento),
- c) Registro y consulta,
- d) Vestuario, refugio y comida para el incidente,
- e) Transporte,
- f) Suministro de energía,
- g) Respuesta ante el derrame de contaminantes,
- h) Agua potable,
- i) Servicios de salud (por ejemplo, apoyo psicológico, psicosocial),
- j) Salud y seguridad del trabajador, y
- k) Gastos extraordinarios y compensaciones.

La organización también debería considerar lo siguiente al gestionar los recursos:

- Los acuerdos a realizar con las organizaciones de voluntarios;

- Los acuerdos a realizar con las autoridades locales para acoger a los evacuados de las áreas afectadas por el incidente.

ANEXO C

(Informativo)

EJEMPLOS DE TAREAS DE GESTIÓN DE INCIDENTES

C.1 COMANDO DE INCIDENTES

En la gestión de incidentes, el comando de incidentes puede ser un individuo o un grupo responsable de todas las actividades de incidentes, incluido el desarrollo de estrategias y tácticas y el pedido y la liberación de recursos. El comando de incidentes tiene autoridad y responsabilidad generales para la realización de operaciones en el incidente y es responsable de la gestión de las operaciones tácticas en el sitio del incidente. La definición de las estructuras de gestión de incidentes subyacentes es parte del comando de incidentes. El comando de incidentes puede recibir el apoyo de personal.

C.2 INFORMACIÓN PÚBLICA

La información pública es responsable de la interacción con el público y los medios de comunicación y/o con otras entidades con requisitos de información relacionados con el incidente.

NOTA Esta tarea se asigna principalmente al nivel superior del comando de incidentes, para armonizar la información.

C.3 OFICIAL DE ENLACE

Es el punto de contacto con los representantes de otros organismos gubernamentales, no gubernamentales y/o entidades privadas.

C.4 ASESOR EXPERTO O CONSULTOR

Los asesores o consultores expertos proporcionan conocimientos específicos de otras organizaciones involucradas en la respuesta ante emergencia, por ejemplo, con conocimientos científicos o con habilidades profesionales específicas.

C.5 PLANIFICACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS OPERACIONES

La planificación y el liderazgo de las operaciones es responsable ante el líder del incidente por la gestión directa de todas las actividades operacionales relacionadas con el incidente. La planificación y liderazgo de operaciones establece tácticas para el período operacional asignado y está involucrado directamente en el desarrollo de cualquier plan de acción para la gestión de incidentes. La planificación y liderazgo de operaciones se debería designar para cada período operacional.

C.6 IMAGEN OPERACIONAL

La descripción operacional es la recolección, evaluación y difusión de la información de la situación del incidente y la inteligencia para el líder del incidente y el personal de gestión del incidente. La descripción operacional proporciona informes. La descripción operacional proporciona informes de estado, visualiza información de la situación, mantiene el estado de los recursos asignados al incidente y documenta cualquier plan de acción de gestión de incidentes, con base en la planificación de las operaciones y el insumo del líder, y en la orientación del líder del incidente.

C.7 LOGÍSTICA

La logística abarca todos los requisitos de soporte de servicio necesarios para facilitar la gestión eficaz y eficiente de incidentes, incluido el pedido de recursos desde lugares lejanos del incidente. La logística también proporciona instalaciones, seguridad (de cualquier instalación de comando de gestión de incidentes), transporte, suministros, mantenimiento de equipos y combustible, servicios de alimentación y servicios médicos de respondedores a emergencias, incluidas inoculaciones, según sea necesario.

C.8 PERSONAL

A medida que los incidentes continúan, es necesario que las organizaciones gestionen el personal de acuerdo con esto, lo cual incluye la programación de personas y la rotación de personal durante períodos operacionales regulares. Otras consideraciones incluyen las necesidades del personal de comunicarse con sus familias.

C.9 APOYO A LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y A LA COMUNICACIÓN

La tecnología de la información y la comunicación apoya las estructuras de comunicación, proporciona una infraestructura de TI segura, define roles y derechos para las aplicaciones de software, evalúa el desempeño del sistema y planifica las estructuras de comunicación y de TI de reserva.

C.10 FINANZAS Y/O ADMINISTRACIÓN

El área de administración y/o finanzas está involucrada cuando las actividades de gestión de incidentes requieren finanzas en la escena o específicas para el incidente y otros servicios de apoyo administrativo. Algunas de las tareas que se encuentran dentro de este alcance son: registrar el tiempo del personal, mantener los contratos con los vendedores, supervisar las compensaciones y reclamaciones y realizar un análisis general de los costos del incidente. Cuando se cuenta con un área de administración y/o finanzas, es esencial la coordinación estrecha con el equipo de planificación y el de logística para que los registros operacionales puedan conciliarse con los documentos financieros. Además de hacer seguimiento a múltiples fuentes

de fondos, el área de finanzas y/o administración rastrea e informa al líder del incidente el costo acumulado a medida que el incidente avanza. Esto permite que el líder del incidente pronostique la necesidad de fondos adicionales antes de que las operaciones se vean afectadas negativamente.

C.11 INTELIGENCIA E INVESTIGACIONES

La inteligencia y las investigaciones aseguran que todas las operaciones y actividades de inteligencia e investigación se gestionen, coordinen y dirijan adecuadamente para:

- a) Prevenir y disuadir potenciales actividades ilegales, incidentes o ataques,
- b) Recolectar, procesar, analizar, asegurar y difundir adecuadamente información e inteligencia,
- c) Identificar, documentar, procesar, recolectar, crear una cadena de custodia para salvaguardar, examinar, analizar y almacenar evidencia probatoria,
- d) Llevar a cabo una investigación profunda y exhaustiva que conduzca a la identificación, detención y enjuiciamiento de los perpetradores,
- e) Servir como conducto para despertar la toma de conciencia situacional (local y nacional) sobre un incidente, e
- f) Informar y apoyar las operaciones de seguridad vitales, incluida la protección y seguridad de todo el personal de respuesta.

NOTA Estas tareas se pueden asignar a otras organizaciones que no están necesariamente en la línea de comando (por ejemplo, la policía).

ANEXO D
(Informativo)

PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE INCIDENTES

D.1 GENERALIDADES

La organización debería considerar la protección de la salud, la seguridad, la propiedad y el ambiente como el propósito del establecimiento de la planificación de respuesta ante emergencia. Los planes de manejo de incidentes pueden ser genéricos o para riesgos específicos, instalaciones, entre otros.

Al definir el alcance del plan de gestión de incidentes, la organización debería considerar lo siguiente:

- a) Tipos de emergencias que se abordan en el plan;
- b) Tipos de emergencias que están específicamente excluidas del plan (por ejemplo, porque se abordan en otros planes);
- c) Responsabilidades y limitaciones por las áreas de jurisdicción;
- d) Escala de emergencias.

El plan de manejo de incidentes debería estar disponible en formato electrónico y en copia impresa durante un incidente, para todas las organizaciones identificadas dentro del plan de gestión de incidentes.

El plan de manejo de incidentes se puede preparar como un plan autónomo o como un anexo a otro plan de gestión de incidentes. Incluso si el plan de manejo de incidentes es autónomo, se podría integrar con los otros planes de gestión de incidentes, en caso de que los planes se activen simultáneamente.

D.2 ELEMENTO DEL PLAN

El plan de gestión de incidentes debería incluir, entre otros, una serie de elementos estratégicos. Estos elementos pueden incluir:

- a) Un propósito, alcance y objetivos declarados pueden ser compatibles con la base de planificación definida y el concepto de operaciones,
- b) El conjunto completo de condiciones que requerirían la activación de la organización de gestión de incidentes y el proceso para activarla,
- c) Roles y responsabilidades,

- d) Organización y dotación de personal,
- e) Acciones de protección y sistemas de advertencia,
- f) Interfaz con las organizaciones de respuesta y soporte entre ellas; notificación a las partes interesadas, incluidos los puntos de contacto que están disponibles en todo momento,
- g) Acuerdos, planes y procedimientos de apoyo,
- h) Comunicación y flujo de información,
- i) Instalaciones críticas y recursos de apoyo,
- j) Concepto de operaciones,
- k) Activación y notificación de la categorización de incidentes; evaluación de incidentes; clasificación de incidentes; actividades predeterminadas para cada una de las categorías de incidentes,
- l) Continuidad de las operaciones de respuesta ante emergencias,
- m) Documentación de las decisiones y pasos tomados en respuesta a la emergencia, y
- n) Planificación y administración del mantenimiento.

Todo el personal debería estar informado y comprender sus roles y responsabilidades asignados antes de una emergencia.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] ISO 22324, *Societal Security. Emergency Management. Guidelines for Colour-Coded Alerts.*
- [2] ISO/TR 22351, *Societal Security. Emergency Management. Message Structure for Exchange of Information.*
- [3] ISO 22397, *Societal Security. Guidelines for Establishing Partnering Arrangements.*
- [4] ISO 31000, *Risk Management. Guidelines.*