

ESTUDIO DE CASO DEL PROYECTO ECB

Jugar con la realidad: Experiencia de ECB en el uso de simulaciones de emergencia para mejorar la respuesta humanitaria

Por David Hockaday y
Sarah Lumsdon

Marzo de 2010

www.ecbproject.org/simulacros

Introducción

"... Aunque, en mi experiencia, es imposible hacer que las simulaciones correspondan perfectamente con la realidad, verdaderamente ayudan a identificar en qué necesita uno invertir seriamente antes de que ocurra un desastre. Ayudan a canalizar y enfocar el pensamiento y los recursos hacia donde se necesitan realmente..."

La evaluación final de la Fase 1 de ECB reconoce la importancia de las simulaciones de emergencia como una herramienta de preparación práctica, que ofrece un espacio seguro para que las agencias humanitarias fortalezcan la capacidad del personal¹ con miras a responder a las situaciones de emergencia². El Proyecto de Simulaciones de ECB se lanzó en 2007 cuando las agencias de ECB desarrollaron una Guía de los Administradores de Simulación, que incluía herramientas de simulación para una y varias agencias. El desarrollo de esta Guía fue una etapa fundamental en los esfuerzos del Proyecto ECB para fortalecer la capacidad de respuesta ante las emergencias del personal nacional. Este estudio de caso se centra en el aprendizaje derivado de la puesta en práctica de las simulaciones para varias agencias del Proyecto ECB a escala nacional, entre abril de 2010 y marzo de 2012, utilizando la Guía de los Administradores de Simulaciones de ECB.

Contexto

Con la probabilidad del incremento de la frecuencia y la intensidad de los desastres³, las agencias del Proyecto ECB centran sus iniciativas de fortalecimiento de las capacidades a escala nacional, con el fin de prepararse para esta tendencia. El Proyecto de Simulaciones de ECB (una serie de herramientas y lineamientos prácticos para apoyar el fortalecimiento de las habilidades del personal nacional en las respuestas de emergencia) es una prioridad clave para la comunidad del Proyecto ECB.

Existen muchas ventajas claras de la colaboración durante una respuesta de emergencia, tales como una mejor coordinación, mejor cubrimiento geográfico, coherencia en la respuesta y reducción de las duplicaciones. A menudo, la colaboración también puede conllevar mejores eficiencias, dado que los recursos y el personal se comparten, lo cual puede generar igualmente otras consecuencias positivas, como las evaluaciones conjuntas y el aprendizaje compartido. El mejoramiento de la colaboración en los casos de emergencia puede darse a través del fortalecimiento de las relaciones entre las respuestas, como se destacó en la evaluación final de la Fase 1 de ECB. La importancia de posicionar previamente las relaciones es un componente clave para el Proyecto ECB y, por esta razón, se favorecen las simulaciones para varias agencias.

¹ En este documento, se define "capacidad" como las aptitudes, habilidades y competencias de un individuo para desempeñar un papel en particular.

² Ver el [Informe de Evaluación Final del Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades de Emergencia](#); Social Impact Inc; julio de 2007; p. 31.

³ Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA); Documentos de conceptualización de sesión; Conferencia Mundial sobre la Reducción de Desastres; enero de 2005; p. 1.

"Aprender haciendo" es una de las metodologías más eficaces para la capacitación y el fortalecimiento de las capacidades⁴. Los métodos de capacitación basados en simulaciones se han utilizado en los sectores privado y público durante años. Las investigaciones muestran que las personas que reciben una capacitación basada en una simulación logran una comprensión más profunda, altos niveles de confianza, retienen durante más tiempo el conocimiento, muestran un mayor interés en el tema y tienen mejores capacidades para transferir su aprendizaje a su puesto de trabajo que aquellos que están expuestos a métodos de capacitación más convencionales⁵. Las simulaciones ofrecen un entorno de aprendizaje seguro, en el que los participantes pueden experimentar nuevos comportamientos, poner a prueba su conocimiento y desarrollar las competencias conductuales correctas para mejorar la rapidez, la calidad y la eficacia de las futuras respuestas a emergencias. Las simulaciones para varias agencias también ofrecen un espacio seguro para desarrollar relaciones y colaboración entre ellas.

Como parte del Proyecto ECB, la Fundación Bill y Melinda Gates suministran apoyo para realizar una simulación de emergencia anual en cada uno de los países del consorcio ECB, durante el período de cinco años del proyecto. También se cuenta con el respaldo del Gobierno británico, a través del Departamento para el Desarrollo Internacional del Gobierno del Reino Unido (DFID), como parte del Programa de Desarrollo de Personal Nacional del Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas (CBHA). La Comisión Europea, por medio de la Dirección General de Ayuda Humanitaria y Protección Civil (DG-ECHO) también ha prestado apoyo al Proyecto de Simulaciones de ECB. Con esta ayuda, para fines del proyecto en agosto de 2013, el Proyecto ECB habrá realizado más de 15 simulaciones para varias agencias en los países del consorcio ECB, ofreciendo al personal de respuesta nacional una oportunidad excelente para practicar antes de que ocurra un desastre real.

Entre abril de 2010 y marzo de 2012, se han realizado nueve simulaciones exitosamente en todos los cinco consorcios ECB, incluyendo tres en Bangladesh, una en Bolivia, Indonesia y Níger, y tres en el Cuerno de África (dos en Kenia y una en Uganda), en las que han participado un total de más de 200 personas provenientes de más de 50 agencias.

Todas las simulaciones fueron para varias agencias, facilitadas por personal experimentado en la realización de tales eventos a escala global, regional y nacional. Cuando fue posible, el personal nacional trabajó junto a facilitadores internacionales para crear un equipo de empleados experimentado en la facilitación de simulaciones. Una fuerte relación con el Subgrupo de Trabajo en Preparación del Comité Permanente entre Organismos de la Naciones Unidas (UN-IASC) también le permitió al Proyecto ECB utilizar una lista de facilitadores de simulación experimentados y bien preparados.

⁴ Revisión de Acción Humanitaria de ALNAP, 2003, Aprendizaje a Nivel de Campo, Aprendizaje y Evaluación en la Acción Humanitaria.

⁵ Hoberman y Mailick; *Experiential Management Development; From Learning to Practice*; 1992. Para una comparación interesante de las ventajas de las simulaciones en comparación con otros tipos de modelos de aprendizaje organizativo, favor consultar Kenworthy y Wong; *Developing Managerial Effectiveness; Developments in Business Simulations and Experiential Learning*; Vol. 32, 2005.

¿Cómo funciona una simulación para varias agencias?

Una simulación replica una situación de emergencia en un lapso de tiempo condensado y un entorno controlado. El escenario de emergencia se representa utilizando una serie de

"... La participación conjunta de las agencias y las contrapartes significó una experiencia muy positiva, y facilitó la colaboración y espacios abiertos, que seguirán sin duda después de la simulación..."

Equipo de Facilitación de Simulación de ECB Bolivia, abril de 2010.

"inyecciones" (correos electrónicos, informes de situación, datos de desastres, representación de papeles), que replican aspectos clave de una situación de emergencia. Los equipos deben responder a estas "inyecciones" como lo harían en una situación de la vida real.

La presentación de informes posterior a la simulación es la parte más importante de esta. En ella, los equipos/empleados pueden reflexionar sobre lo que funcionó y las áreas que necesitan mejorarse. La presentación de informes debería ser más larga que el ejercicio de simulación si el personal quiere aprender del ejercicio y hacer un plan para las mejoras. Entre estas, se pueden incluir los compromisos individuales de los participantes, tales como conocer los procedimientos de aprovisionamiento de emergencia de su propia agencia o la familiarización con los estándares Sphere. Como grupo, podrían incluir compromisos para asistir a reuniones periódicas de coordinación de emergencias, investigar procedimientos de logística conjunta o desarrollar protocolos conjuntos de respuesta de agencia.

La Guía de los Administradores de Simulación de ECB ofrece una orientación paso a paso para diseñar y poner en práctica una simulación. La Guía ofrece todos los materiales y las plantillas necesarios, los cuales se pueden adaptar para un contexto particular.

Idealmente, los participantes deberán desconocer el escenario de emergencia, con el fin de que la situación sea lo más real posible y poner a prueba a los participantes. El papel de los facilitadores de la simulación es introducir las inyecciones y adaptarlas, según sea necesario, para hacer avanzar la situación de desastre. Su papel es aumentar o disminuir la dificultad según se requiera, para mejorar el aprendizaje de los participantes durante el ejercicio.

Las inyecciones ofrecen información contextual, tales como escenarios de conflicto, patrones climáticos, y números y ubicaciones de poblaciones afectadas; también pueden incluir incidentes de seguridad y artículos mediáticos adversos para retar y poner a prueba a los participantes. Las inyecciones se pueden escoger dependiendo de lo que el equipo de facilitación de simulación esté tratando de poner a prueba; por ejemplo, una epidemia de cólera se puede utilizar para poner a prueba una respuesta sectorial; la violación de un código de conducta, para poner a prueba el conocimiento, la adhesión y la comprensión de los estándares internacionales y los códigos de conducta por parte de los participantes. Así pues, las inyecciones pueden poner a prueba el conocimiento y las competencias

conductuales.

Se alienta a los participantes a desempeñar su papel habitual y hacer que la simulación sea lo más real posible. Como no siempre es posible replicar la gama completa de actores en un desastre, los facilitadores y otros empleados desempeñan a menudo papeles como el de los funcionarios públicos, el personal de las Naciones Unidas o los miembros de la comunidad. También puede ser constructivo para los participantes representar otros papeles, con el fin de experimentar un desastre desde una perspectiva diferente, y adquirir más conocimiento y empatía sobre la forma en que los desastres y las situaciones de tensión pueden ser desde otros puntos de vista, tales como el de un beneficiario o donante.

¿Cuánto tiempo se necesita para realizar una simulación?

Idealmente, una simulación dura dos días, un día para la simulación en sí misma y uno para la presentación de informes, el aprendizaje y la planificación de acciones. La presentación de informes es la oportunidad para que los participantes exploren el desempeño, identifiquen y analicen problemas, y desarrollen recomendaciones y aprendizaje futuro. La sesión de presentación de informes es fundamental para el componente de aprendizaje general del ejercicio de simulación.

¿Quién y cuánta gente participa?

En la mayoría de las simulaciones realizadas por el Proyecto ECB participan ONG internacionales y nacionales, agencias de la ONU y, en algunos casos, funcionarios gubernamentales. El número de asistentes por lo general oscila entre los 30-40 participantes. Es difícil hacer una simulación real con un grupo inferior a este.

¿Qué escenario escoger?

Los coordinadores de la simulación pueden sugerir y recomendar sus preferencias en cuanto al desastre o peligro para simular en su contexto. Alternativamente, se puede realizar una evaluación de la necesidad de capacitación antes de la simulación para determinar el escenario y los elementos que se pondrán a prueba. El desastre debe ser algo con lo que los participantes estén relacionados, con el fin de que sea un ejercicio de aprendizaje útil. El papel del facilitador de simulación principal es adaptar la guía a un desastre/peligro apropiado. Ver el Cuadro 1 para un ejemplo sobre cómo se ha hecho esto anteriormente.

En Kenia, Níger, Indonesia y Bolivia se simuló un desastre de inundación, mientras que en Bangladesh se utilizaron anegamientos y ciclones.

¿Cuánto cuestan?

El costo de realizar una simulación ECB ha variado enormemente, dependiendo del contexto y el cronograma, y la disponibilidad de recursos nacionales/regionales, especialmente de facilitadores. Los administradores deberían presupuestar entre \$5000-\$25.000, aunque los costos variarán según el contexto.

Los principales costos son el tiempo del personal y el tiempo requerido para organizar la contratación del lugar (las simulaciones se pueden realizar en una sala grande), el equipo de facilitadores, los boletos aéreos y el alojamiento. Una simulación para varias agencias requerirá dos facilitadores y un equipo de personal de apoyo; no obstante, una simulación para una sola agencia puede requerir un facilitador y dos cofacilitadores para desempeñar papeles y gestionar la simulación.

¿Las simulaciones cómo pueden desarrollar las capacidades?

"... La simulación se puede considerar exitosa... cumplió con sus objetivos de poner a prueba la coordinación y la colaboración, identificar las carencias de capacidades y contribuir a la planificación del desarrollo nacional, mejorar el espíritu de equipo y la confianza, y evaluar los estilos de liderazgo/gestión durante una emergencia..."

Equipo de facilitación de la simulación en el Cuerno de África, abril de 2010.

Las simulaciones se pueden utilizar para poner a prueba y evaluar varios aspectos diferentes de la capacidad de respuesta, entre los cuales:

1. Ayudar a las organizaciones y los administradores a identificar la capacidad de un grupo o equipo de personas y/o poner a prueba sus competencias conductuales.
2. Ayudar a las organizaciones o administradores a evaluar los estilos de liderazgo o gestión en una crisis.
3. Revisar la eficacia de la capacitación previa (es decir, Sphere, Código de Conducta de ONG/Cruz Roja o Guía Suficientemente Buena de ECB y programas de desarrollo del personal nacional [es decir, los proyectos Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas o Incrementar la Capacidad Humanitaria Nacional {Context/ENHance}]).
4. Poner a prueba la eficacia de las actividades de coordinación (es decir, probar un enfoque de evaluación de necesidades conjuntas o planes de contingencia anteriormente acordados, protocolos de respuesta o formas de trabajo establecidas).
5. Analizar el equipo de trabajo, las comunicaciones y la interacción entre los diferentes grupos de partes interesadas y agencias (comprender la forma en que los demás trabajan bajo presión).
6. Diagnosticar las carencias de capacidades en un consorcio/grupo de personas.
7. Crear confianza en los equipos o grupos de personas.
8. Crear comprensión dentro de un equipo de una sola agencia o grupos de varias agencias.
9. Capacitar al personal para realizar simulaciones.
10. Ayudar a los participantes a desarrollar aptitudes, comportamientos y competencias nuevos/refinados para una situación de emergencia.

La simulación de ECB en Bangladesh a principios de 2011 puso a prueba un protocolo de respuesta a emergencias del consorcio, recientemente negociado (ver el punto 4 más arriba). La simulación puso de manifiesto algunas debilidades del protocolo, por lo que este se revisó posteriormente.

Las simulaciones realizadas en Bolivia, Bangladesh y Kenia ofrecieron oportunidades para

examinar problemas de capacidades en cada contexto. Durante la presentación de informes surgieron problemas genéricos que fueron utilizados luego por People In Aid y el Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas para desarrollar y contextualizar los Programas de Desarrollo del Personal Humanitario para cada país en particular.

Por ejemplo, durante la presentación de informes de la simulación en Bangladesh, los participantes notaron que había poca aplicación o referencia a los estándares internacionales durante la respuesta simulada. Los desarrolladores del curso del Programa de Desarrollo del Personal Humanitario lo notaron y se aseguraron de que se hiciera suficiente énfasis en los estándares Sphere y HAP, durante la capacitación posterior realizada en Bangladesh. Los participantes también notaron que había carencias de capacidades en torno a la evaluación de necesidades; así pues, gracias a la vinculación posterior del consorcio con una organización como el Proyecto de Capacidades de Evaluación (ACAPS), ha sido posible trabajar en este problema, con miras al mejoramiento de la evaluación de necesidades.

La simulación realizada en Níger en febrero de 2011 identificó una carencia de capacidades a nivel del consorcio en el conocimiento y la comprensión de los estándares Sphere, así como la necesidad de mayor capacitación sobre la evaluación rápida de necesidades y la recopilación de datos. Por consiguiente, los consorcios organizaron eventos de capacitación sobre Sphere y evaluación de necesidades; esta última le fue muy útil a las agencias durante una reciente evaluación de necesidades conjuntas, respaldada por ACAPS en respuesta al aumento de la inseguridad alimentaria en el país.

¿Qué impacto tiene la Guía de Simulaciones?

"... 30 de las respuestas de la encuesta a nivel de país recibidas por la guía de simulación de ECB recibieron una calificación de 7,8 sobre 10, en lo que respecta a su pertinencia para el trabajo de los encuestados. Además, aquellos que habían asistido a las simulaciones de ECB también calificaron la calidad de los eventos con una nota de 7,8 sobre 10. Por último, los encuestados calificaron la aplicabilidad de la herramienta a su trabajo con una nota de 7,6 sobre 10..."

Informe de Evaluación Parcial del Proyecto ECB; septiembre de 2011; p. 17.

Como parte de su compromiso para captar y utilizar el aprendizaje, el Proyecto de Simulación de ECB recopiló datos después de cada simulación. Por consiguiente, el proyecto está recopilando datos y conocimientos sobre las simulaciones realizadas en los cinco contextos nacionales/regionales de ECB.

Los usuarios finales de la Guía son predominantemente empleados de ONGI de entidades como Oxfam, World Vision y personal de organizaciones internacionales como la Cruz Roja, así como instituciones de las Naciones Unidas, tales como el Programa Mundial de Alimentos.

Los datos indican que las simulaciones son apreciadas por los participantes, los facilitadores y las agencias que trabajan en países afectados por desastres. Todas las personas que participaron en una evaluación de la simulación de Bangladesh en 2010 declararon que recomendarían la Guía y que la utilizarían de nuevo en sus propias agencias.

Los datos de la evaluación registraron que el 78% de los encuestados durante la simulación de Bangladesh en 2011 estuvieron absolutamente de acuerdo o de acuerdo con que la simulación ayudó a fortalecer las relaciones dentro y entre las agencias. En Níger, en 2011, los encuestados declararon que la simulación les ayudó a realizar un proceso de evaluación de necesidades conjuntas.

El Informe de Evaluación Parcial del Proyecto ECB, publicado en septiembre de 2011, describió la Guía de Simulaciones como una de las "herramientas significativas" de ECB. Asimismo, se concluyó que la Guía fue bien recibida; la calidad de los elementos, excelente; y la aplicación del aprendizaje a las vidas diarias de los participantes, muy alta. Por ejemplo, durante la evaluación de la simulación de Indonesia en 2012, un participante dijo que usaría la herramienta para realizar una simulación con las organizaciones contraparte, en el marco de una actividad de preparación.

En efecto, este es un punto crucial, suficientemente importante para repetir; en un sector en el que a menudo existe una gran brecha entre la teoría basada en el "salón de clases" y la realidad "sobre el terreno", en las iniciativas de fortalecimiento de las capacidades, el Proyecto ECB tiene pruebas contundentes que sugieren que la Guía de Simulaciones sigue siendo una herramienta legítima para superar dicha brecha.

¿Cuáles son las principales recomendaciones para gestionar una simulación?

Se recomiendan cuatro puntos clave para los futuros organizadores y facilitadores de simulaciones:

1. *Comiencen a planificar al menos con tres meses de anterioridad:*

Cuadro 1 Contextualización de la Guía de Simulaciones: Experiencia en Bangladesh

En Bangladesh, el Facilitador Líder llegó al país muchos días antes del evento y ya preparado para la simulación, gracias a la discusión con el Facilitador de Campo de ECB para comprender el contexto local. Esto implicó conocer en qué distritos operaban las agencias de ECB. El Facilitador Líder se aseguró deliberadamente luego de que el peligro simulado (ciclón Giri) golpeará distritos en los que las agencias de ECB estuvieran presentes y otros donde no. Esto forzó naturalmente a las agencias a enfrentar una respuesta fuera del área y aportó importantes lecciones que se recopilaron durante la presentación de informes sobre la forma en que las agencias lo manejarían en la vida real.

El aprendizaje y la presentación de informes llevados a cabo por los organizadores y facilitadores de la simulación de ECB han resaltado sistemáticamente que el tiempo requerido para organizar una simulación (especialmente una iniciativa para varias agencias) se subestima con frecuencia. El Proyecto ECB sugiere que 90 días representan un tiempo de planificación adecuado. Esto ofrece suficiente tiempo para acordar los objetivos de la simulación, suministrar información a los facilitadores, reservar las locaciones, seleccionar e invitar a los participantes, y realizar la evaluación de las necesidades de capacitación. Asimismo, suministra tiempo para que el equipo de facilitación investigue el contexto nacional y contextualice la simulación de ECB en consecuencia.

Al realizar una simulación para varias agencias, también es necesario negociar contribuciones de dinero y recursos por parte de las agencias participantes. El Proyecto ECB apoya la designación de agencias líderes para las actividades de simulación. La agencia líder toma la responsabilidad de coordinar los arreglos de la simulación, lo cual incluye el desarrollo de presupuestos, los equipos de facilitación y la elección de las locaciones.

La experiencia ha mostrado que, cuando se realiza la planificación a última hora, la calidad del evento se ve comprometida, incluyendo una mala selección de los participantes, una simulación que no se contextualiza adecuadamente, y falta de comprensión de los objetivos de la simulación por parte de los participantes. Esto puede ser una consecuencia frustrante y costosa para todos los participantes, por lo que es mucho mejor considerar un tiempo de preparación adecuado desde el principio.

2. Asegúrense de tener el presupuesto correcto:

El costo puede variar considerablemente dependiendo del lugar donde se realice la simulación y puede variar de \$5000 a \$25.000. Los facilitadores muy experimentados pueden marcar una gran diferencia para la calidad del evento y justifican el costo extra: si van a participar 40 personas en un evento, vale la pena contar con facilitadores capaces y experimentados que lo gestionen. La repartición de los costos entre las agencias se debe acordar desde el comienzo del proceso en la medida de lo posible, de manera que se puedan resolver los problemas o las tensiones antes de que la planificación esté demasiado avanzada.

El aprendizaje derivado del Proyecto ECB sugiere que el desarrollo de un presupuesto transparente puede ayudar a reducir las tensiones. El presupuesto deberá destacar las contribuciones financieras de las agencias así como aquellas en especie, tales como el suministro de facilitadores, personal de apoyo, tiempo de agencia o locaciones físicas (por ejemplo, en la simulación se utilizan salas grandes). Esto no sólo da una representación justa de todas las contribuciones para el evento, sino que también ofrece la oportunidad de mantener un seguimiento de los costos reales y, por consiguiente, mejora la planificación para los eventos futuros.

Siempre que es posible, el Proyecto ECB trata de utilizar capacidad local para la gestión de los eventos (por ejemplo, en Bangladesh, en 2010, los dos facilitadores internacionales recibieron apoyo de dos empleados nacionales). Esta no es solamente la solución más sensible y sostenible, sino que también mantiene los costos lo más bajo posible. El personal nacional también puede contextualizar mejor la guía de simulación y hacer que el evento sea más realista para los participantes.

Se puede alentar a los participantes a llevar sus propios computadores portátiles al evento, de manera que, en caso de que la simulación adopte el uso de correo electrónico en

tiempo real, no haga falta alquilar equipo. También se pueden pedir prestadas impresoras a las agencias participantes para ser utilizadas por el equipo de facilitación de la simulación. Estos son ejemplos de apoyo y contribuciones en especie, que se pueden tener en cuenta en el presupuesto y mantienen los costos lo más bajo posible.

3. Asegúrense de tener a las personas correctas en la sala:

Una simulación exitosa y útil depende de detener a las personas correctas en la sala, especialmente para un evento para varias agencias. El personal de alto nivel no deberá delegar la asistencia a otro miembro del personal, pues es poco probable que esto suceda en una emergencia (las simulaciones deben tener personas encargadas de tomar las decisiones en la sala, con el fin de desempeñar el papel respectivo en una respuesta de emergencia). Un director o subdirector de país acompañado por al menos otros dos empleados humanitarios de la misma agencia son participantes ideales en un evento para varias agencias. Esto ayuda a garantizar que la simulación refleje la realidad y que se pueda actuar con base en las recomendaciones derivadas de la presentación de informes. Si hay menos de tres participantes de cada agencia, es posible que tengan que fusionarse para crear una agencia ficticia, lo cual no es obviamente ideal cuando se trata de "jugar" a una respuesta de emergencia real. Asimismo, la creación de una agencia ficticia dificulta seriamente la eficacia de la presentación de informes y hace que haya muy poco aprendizaje organizativo que los participantes puedan aportar a sus respectivas agencias.

4. La presentación de informes es la parte más importante de la simulación:

Si los participantes individuales y las agencias quieren aprovechar al máximo la experiencia de la simulación, deben participar plenamente en esta y comprender que la presentación de informes es la parte más importante del evento.

La presentación de informes ofrece un espacio esencial para la reflexión sobre las oportunidades y las recomendaciones para mejorar la práctica. La asistencia inconsistente y esporádica es uno de los retos más grandes de los facilitadores y puede afectar seriamente la calidad de una simulación. La calidad de la presentación de informes también se ve perjudicada y las agencias tienen menos probabilidades de aprender o identificar recomendaciones importantes, específicas para ellas, si no tienen a los participantes disponibles para todo el evento.

Por ejemplo, la presentación de informes de la simulación realizada en Bangladesh en septiembre de 2011 ofreció un momento clave para los participantes cuando se evidenció que algunos elementos de un plan de contingencia del consorcio que se había desarrollado anteriormente no eran apropiados para este. La presentación de informes ofreció una oportunidad para reflexionar al respecto y para que los participantes y los encargados de la toma de decisiones sugirieran revisiones. El plan se revisó posteriormente para crear un documento más viable para las agencias.

Además, la simulación realizada en Indonesia en 2012 también se utilizó para poner a prueba un plan de contingencia del consorcio y un proceso establecido de evaluación de necesidades conjuntas. La simulación reveló que el plan de contingencia del consorcio necesitaba socializarse mejor dentro de las agencias participantes, de manera que todo el personal conociera las obligaciones sobre cada agencia en el seno del consorcio durante una respuesta futura. Así pues, actualmente se está produciendo una versión del plan en un manual más pequeño y en idioma local para facilitar lo anterior. La simulación también ayudó a que el consorcio identificara algunos problemas en la base de datos en línea de la

evaluación de necesidades conjuntas, los cuales se resolvieron posteriormente en colaboración con la empresa informática que la había desarrollado.

"... Las simulaciones suministran información abrumadora y controversial. Se parecen mucho a las emergencias en la vida real. En una de nuestras recientes simulaciones de ECB, un participante decidió de dejar de responder a las solicitudes que le llegaban. Cuando le pregunté si estaba bien, el participante me dijo: 'Es demasiado para mí solo tratar todas estas solicitudes'..."

Soso Bagashvili, Facilitador de Simulación de ECB.

5. Es esencial contar con facilitadores experimentados:

Los facilitadores con aptitudes son necesarios no solamente para poner en práctica la simulación misma, sino también para crear un equilibrio delicado e importante con el tono de esta. Los participantes deben sentir que están en un espacio seguro, que tienen la confianza para ser honestos sobre su desempeño. La simulación debe desenvolverse a una rapidez difícil pero manejable, para garantizar que mantenga la presión e imite a la realidad, pero que no predisponga a las personas al fracaso.

El papel del facilitador de la simulación es asegurarse de que los participantes se sientan exigidos y retados, pero de una manera que les permita adquirir un aprendizaje positivo. Esto requiere un conjunto de aptitudes específicas en un facilitador. Los organizadores de las simulaciones de ECB son conscientes de ello y han tratado de reunir un equipo de facilitación de simulaciones con aptitudes complementarias: un requisito clave es contar con un facilitador que sea experimentado en el desarrollo del cronograma de facilitación y oriente a los participantes a lo largo de la respuesta simulada, y otro que tome el liderazgo durante la presentación de informes del segundo día, con la habilidad necesaria para manejar grandes grupos y asegurarse de que se explore y capte el aprendizaje.

La Guía de Simulaciones de ECB es un folleto instructivo, pero no requiere de un grado determinado de aptitud para interpretar y contextualizar los lineamientos. Asimismo, es esencial que los facilitadores puedan adaptar la simulación a medida que evolucione, ya sea para reducir o aumentar la complejidad, con el fin de reflejar la capacidad de los participantes. Es importante que la simulación no sea una experiencia negativa para los participantes, especialmente si estos poseen las aptitudes, la capacidad o el perfil inadecuados en una respuesta de emergencia, pues no los motivará a participar en emergencias en el futuro.

Ver el Cuadro 1 para un breve ejemplo sobre la forma en que se hizo esto exitosamente en Bangladesh, teniendo en cuenta los requisitos y la capacidad de los participantes y las agencias.

Cuando no sea posible contextualizar con precisión la simulación al país (debido a limitaciones de tiempo por ejemplo), es posible realizar una simulación basada en un país ficticio. Esto puede ser una ventaja, ya que el facilitador puede tener el control total de la

situación y el papel de los actores principales. El principal inconveniente es que, por lo general, los participantes no sienten que la simulación es "real", lo que a menudo puede disminuir el aprendizaje durante la presentación de informes; en efecto, los participantes tienden a poner en cuestión si un acontecimiento de la simulación o una inyección simulada podrían haber sucedido o no en su contexto, en lugar de centrarse en el aprendizaje transferible que le aportaron.

El camino por delante

Hay financiación disponible de la Dirección General de Ayuda Humanitaria (ECHO) para realizar cinco simulaciones más, una en cada uno de los países del consorcio ECB, hacia fines de 2012. Estas simulaciones se utilizarán como una oportunidad para que los participantes apliquen el aprendizaje obtenido de otros programas de fortalecimiento de las capacidades, tales como el [proyecto ENHance](#) (Incrementar la Capacidad Humanitaria Nacional, liderado por Oxfam GB), y estarán vinculadas al marco de competencias conductuales derivado del [programa Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas](#).

Las agencias del consorcio ECB y los organizadores de las simulaciones realizarán mayores esfuerzos para hacer participar a las principales partes interesadas, tales como la ONU, los donantes y el personal del Gobierno, en las simulaciones futuras, para reflejar mejor una respuesta realista. La simulación en Uganda contó con participación del Gobierno, la ONU y las ONGI, y tuvo éxito en la creación de relaciones más estrechas entre estos importantes encargados de las respuestas en el país. El posicionamiento previo de las relaciones es un principio importante del Proyecto ECB y las simulaciones son una excelente herramienta para desarrollar la confianza y los nexos.

Además, el Proyecto ECB está colaborando con el Subgrupo de Trabajo en Preparación del Comité Permanente entre Organismos (UN-IASC). El UN-IASC compartió su lista de facilitadores de simulación capacitados y discutió el potencial para colaborar en el desarrollo de un recurso de simulaciones en línea. Dicho recurso incluiría kits de herramientas, formularios, plantillas, aprendizaje y orientación para las personas interesadas en realizar simulaciones en sus agencias/países respectivos.

El terremoto de Haití en 2010 puso de manifiesto a la comunidad internacional la

"...Hay que integrar la posibilidad de invitar a actores clave (agencias de la ONU, otras ONG, representantes del Gobierno) en todos los ejercicios de simulación futuros. Estos ejercicios deben ser tan parecidos a la realidad como sea posible..."

Retroalimentación durante la presentación de informes de los facilitadores, Lucien Simba, UNOCHA y Facilitador de Simulaciones de ECB.

importancia de la coordinación eficaz en un entorno de respuesta urbano. Como actualmente viven más personas en las ciudades que en las áreas rurales y la frecuencia de los desastres es cada vez mayor, es probable que la respuesta urbana sea una consideración continua para las agencias humanitarias en el futuro. Las simulaciones son una excelente herramienta de preparación para ayudar a reunir a las diferentes partes interesadas (ya sea personal del Gobierno, servicios de emergencia o equipos de

búsqueda y rescate) y ayudar a los encargados de las respuestas a crear relaciones y poner a prueba formas de trabajo en un entorno seguro. Las simulaciones son una herramienta ideal para ayudar a los trabajadores de emergencias con las herramientas, aptitudes y experiencia que necesitan para responder a los retos que los esperan, suministrando en particular coordinación eficaz y comunicación durante un desastre en las áreas rurales y urbanas.

Agradecimientos

Nota sobre los autores: Devid Hockaday es Global Field Project Manager del Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades de Emergencia. David es responsable de la coordinación del Proyecto de Simulaciones de ECB y preside el Grupo de Referencia de Simulaciones de ECB. Sarah Lumsdon es Strategic Project Manager for Management and Coordination en el Departamento Humanitario de Oxfam's y miembro del Grupo de Referencia de Simulaciones de ECB.

Los autores desean reconocer los aportes y el trabajo duro de muchas personas para desarrollar este estudio de caso en colaboración. A efectos prácticos, los autores simplemente han tratado de aprovechar la sabiduría, experiencia y aprendizaje de los siguientes héroes de la simulación y la colaboración; Gareth Price-Jones (Oxfam GB), Soso Bagashvili (Save the Children), Lucien Simba (UNOCHA), Kwok Lee (Oxfam GB) y Richard Jacquot (Mercy Corps).

Se ha hecho el mejor esfuerzo para editar y compilar este documento con la mejor calidad posible. No obstante, cualquier error es solamente atribuible a los autores.

Acerca del Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades de Emergencia

En 2003, se formó un consorcio de siete ONG con el fin de enfrentar los retos de la respuesta humanitaria. Estas siete agencias —CARE International, Catholic Relief Services, International Rescue Committee, Mercy Corps, Oxfam GB, Save the Children y World Vision International— formaron el Grupo de Trabajo Interinstitucional (IWG) para la Capacidad de Emergencia.

La Fase II del Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades de Emergencia (ECB) abarca de 2008 a 2013 y busca mejorar la rapidez, la calidad y la eficacia de la comunidad humanitaria para salvar vidas, mejorar el bienestar y proteger los derechos de las personas en las situaciones de emergencia. Con cinco años de apoyo financiero adicional suministrado por la Fundación Bill y Melinda Gates, y nuevas subvenciones para el proyecto de la Dirección General de Ayuda Humanitaria y Protección Civil (DG-ECHO), USAID (OFDA), el Departamento para el Desarrollo Internacional del Gobierno del Reino Unido (DfID/UKAID) y numerosos donantes privados, el Proyecto ECB está en medio de una ambiciosa segunda fase.

Las series de estudios de casos de ECB se proponen documentar y compartir el trabajo y el aprendizaje de ECB con la comunidad humanitaria. Esta serie incluye estudios de casos sobre el funcionamiento del Proyecto ECB y su trabajo programático en áreas técnicas. Para mayor información, visitar el siguiente enlace: [Serie de estudios de casos de ECB](#).

Como parte de nuestro compromiso para compartir el aprendizaje, es posible descargar

gratuitamente material de la Guía de Simulaciones de ECB (y los demás recursos en el sitio web de ECB) y adaptarlo a simulaciones para una sola o varias agencias.

Para mayor información, favor escribir a: info@ecbproject.org.

Visite www.ecbproject.org/simulacros para consultar los siguientes importantes recursos:

[Guía de los Administradores de Simulaciones de ECB: Una sola y varias agencias](#)

[Materiales de Simulación para una sola agencia de ECB en formato ZIP](#)

[Materiales de Simulación para Varias Agencias de ECB en formato ZIP](#)

[Guía de Capacitación de Capacitadores en Simulación de ECB](#)