

QUÉ ES LA GESTIÓN DE CAMPAMENTOS



IDEAS PRINCIPALES

- ▶ Los Estados, de conformidad con las obligaciones y responsabilidades inherentes a su soberanía, tienen la responsabilidad de brindar protección y asistencia humanitaria a los ciudadanos desplazados al interior del país así como a los refugiados que se encuentren en su territorio, incluidos los que viven en campamentos o asentamientos similares. Si las autoridades de un país no quieren o no pueden brindar protección o asistencia a la población desplazada, los agentes humanitarios tienen la obligación de apoyar al Estado para que se lleve a cabo en este ámbito.
- ▶ Si bien los campamentos se consideran un último recurso, a veces constituyen la única alternativa viable para brindar protección y asistencia de manera temporal a grupos de población desplazada a raíz de desastres naturales o de conflictos armados.
- ▶ El objetivo fundamental de la gestión de campamentos es promover las condiciones necesarias en los campamentos para que la población desplazada pueda ejercer sus derechos fundamentales mientras se buscan soluciones de carácter más duradero.
- ▶ La gestión de campamentos (o la Coordinación y Gestión de campamentos, como se conoce esta tarea en el marco de las operaciones humanitarias en las que se aplica el enfoque de grupo sectorial o cluster) constituye una forma importante de asistencia humanitaria, ya que implica la coordinación de todos los programas de protección y asistencia a través del prisma de la promoción de los derechos humanos para dar respuesta a todas las necesidades de la población de los campamentos.
- ▶ La coordinación efectiva entre los proveedores de servicios y la población del campamento, así como la gestión adecuada de la información – entre la agencia gestora del mismo, la agencia líder del grupo sectorial y otros actores, y las autoridades locales –son fundamentales para evitar lagunas y solapamientos innecesarios de la asistencia humanitaria.
- ▶ Un componente importante de la gestión de campamentos es la movilización y la participación de la población desplazada en los procesos de toma de decisiones y en la vida cotidiana del campamento (garantizando también la participación de personas y grupos en situación de mayor riesgo).

Instrumentos legales

Los principios relativos a la gestión de campamentos están basados en importantes instrumentos de derecho internacional. Para más información sobre los derechos y obligaciones de los refugiados y desplazados internos, se recomienda consultar en particular:

- La Convención de 1951 sobre el Estatuto de los Refugiados y su Protocolo de 1967
- La Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948
- Las Convenciones de Ginebra de 1949 y los Protocolos de 1977
- Los Principios Rectores sobre el Desplazamiento Interno, 1998

INTRODUCCIÓN

Terremotos, inundaciones, tsunamis, guerras civiles, conflictos regionales, el fracaso de acuerdos de paz y muchos otros acontecimientos pueden dejar a la gente sin hogar y con necesidad de protección y asistencia. Ya se trate de un desastre natural inesperado que obligue a la gente a abandonar sus hogares y desplazarse, del estallido de un conflicto que cause un flujo repentino de refugiados o de otras catástrofes, las emergencias pueden estallar en cualquier momento y en cualquier lugar. Los campamentos ofrecen un lugar seguro donde cobijarse, recibir tratamiento médico, comida, alojamiento y protección a todos aquellos que hayan perdido sus posesiones, experimentado situaciones traumáticas y que se encuentren de pronto sin la protección de su hogar ni de su comunidad. Aunque los campamentos no puedan ofrecer soluciones permanentes o duraderas, si se gestionan bien, pueden constituir un refugio temporal donde se puede encontrar la asistencia necesaria, a menudo de una importancia vital.

El objetivo fundamental de la gestión de campamentos es mejorar las condiciones de vida en los mismos; asegurar la conformidad de los programas de asistencia y protección con los estándares y principios reconocidos a nivel internacional; y permitir, por tanto, que la población del campamento pueda disfrutar de sus derechos fundamentales. La gestión de campamentos ha de garantizar una coordinación efectiva entre los programas de asistencia humanitaria y de protección en cada campamento y la población desplazada allí establecida. Las agencias gestoras de campamentos trabajan con una gran variedad de agentes para garantizar que la población que allí reside pueda acceder a todos los servicios necesarios y que les corresponden por derecho propio, en condiciones de igualdad. Ello requiere una buena gestión de la información sobre el campamento y su población; el desarrollo de mecanismos de coordinación y labores de incidencia para garantizar el suministro adecuado de la asistencia; el desarrollo de sistemas

de cooperación con todos los agentes implicados; y la movilización efectiva de la población de los campamentos para asegurar su participación en las estructuras de gestión, en la toma de decisiones y en todos los aspectos relacionados con la vida en los campamentos.

- ▶▶ *Para más información acerca de la participación de la comunidad, consultar el capítulo 3.*
- ▶▶ *Para más información acerca de la coordinación, consultar el capítulo 4.*
- ▶▶ *Para más información acerca de la gestión de la información, consultar el capítulo 5.*
- ▶▶ *Para más información acerca de los servicios y la asistencia técnica en los campamentos, consultar los capítulos 13 a 18.*

La existencia de los campamentos se debe a la necesidad de garantizar el derecho de las comunidades desplazadas a una vida digna. Las buenas prácticas de gestión de campamentos se basan en el entendimiento de que todas las actividades realizadas en ellos han de ir dirigidas a garantizar la protección de la población frente a tratos abusivos o degradantes, así como a promover sus derechos, incluido el derecho a la alimentación, a la vivienda, a la salud o a la unidad familiar.

Toda intervención de las agencias gestoras de campamentos en la vida de los mismos – ya se trate, por ejemplo, de la reparación de los tejados de las viviendas, el establecimiento de guarderías infantiles o la distribución de víveres – ha de llevarse a cabo de manera que se reduzca la vulnerabilidad de su población frente a las violaciones de sus derechos, las privaciones y la dependencia, para que puedan ejercer todos sus derechos y tener una participación genuina en condiciones de igualdad. Así mismo, las agencias gestoras de campamentos tienen la obligación de asegurarse de que las personas que allí residen – ya sean refugiados o desplazados internos – reciban protección y reconocimiento jurídico a través del registro de la población, la emisión de certificados de nacimiento y fallecimiento, así como la garantía de que no se verán obligados a regresar a sus hogares en contra de su voluntad antes de que se den las condiciones necesarias de seguridad.

- ▶▶ *Para más información acerca de los temas de protección, consultar el Capítulo 8.*

CUESTIONES FUNDAMENTALES

¿QUIÉN TIENE LA RESPONSABILIDAD DE LA GESTIÓN DE LOS CAMPAMENTOS?

La respuesta directa a esta pregunta es que los Estados son los responsables de administrar los campamentos y los asentamientos temporales en el interior de sus fronteras. Esta responsabilidad emana del deber de los Estados de brindar protección y asistencia humanitaria a los desplazados internos y los refugiados que se encuentren dentro de sus fronteras soberanas.

El ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados), tiene el mandato internacional y el deber de asegurar la protección de los refugiados en el caso de que las autoridades de un Estado no quieran o no puedan brindarles asistencia y protección. La tarea de gestión de campamentos es asumida normalmente por una organización no gubernamental (ONG) internacional o nacional, que trabaja en estrecha cooperación con el ACNUR, así como con otras agencias de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales que lideran diferentes grupos sectoriales.

No hay una agencia específica que tenga por mandato la protección de la población desplazada a consecuencia de conflictos armados o de desastres naturales. En respuesta al creciente número de desplazados internos en el mundo, así como a la necesidad de una mayor predictibilidad y responsabilidad en el ámbito de la respuesta humanitaria en situaciones de emergencia, el Coordinador del Socorro de Emergencia (ERC, por sus siglas en inglés) (el Sub-Secretario General que dirige la OCAH, la Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios), inició en 1995 una Evaluación sobre la Respuesta Humanitaria. Poco después, el Comité Permanente Entre Organismos (IASC por sus siglas en inglés), el órgano principal que aglutina las principales agencias humanitarias de dentro y fuera del sistema de Naciones Unidas, designó a nivel global a 11 líderes de grupos sectoriales (o clusters) que estarían a cargo de cada área de acción humanitaria identificada, siendo la gestión de campamentos una de ellas. La mejor fuente de información sobre el enfoque de grupo sectorial o cluster (cluster approach en inglés) es el sitio www.humanitarianreform.org.

La agencia líder del grupo sectorial a nivel global para la coordinación y gestión de campamentos (conocido como CCCM por sus siglas en inglés) es el ACNUR en el caso de desplazamiento a consecuencia de conflictos armados y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en el caso de desplazamiento a consecuencia de desastres naturales.

A nivel nacional, el grupo sectorial de CCCM se suele activar en situaciones de emergencia, ya sean nuevas o existentes con anterioridad, sobre la base de las recomendaciones del Coordinador Humanitario de las Naciones Unidas, (o del Coordinador Residente). Este/a suele consultar con las autoridades nacionales/ contrapartes, los socios del IASC a nivel nacional, el ERC y con el IASC a

nivel global. El grupo sectorial de CCCM sirve así de punto de encuentro de los diferentes actores humanitarios: las autoridades nacionales, las agencias de Naciones Unidas, las organizaciones internacionales (el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja y la Organización Internacional para las Migraciones), así como ONGs nacionales e internacionales con el fin de promover su estrecha colaboración para la coordinación efectiva y la mejora de las condiciones de los campamentos y asentamientos similares.

A raíz de su presencia en el terreno, las organizaciones que participan en la coordinación o en la gestión de los campamentos y el personal humanitario, en general, juegan un papel fundamental para dar una respuesta a las necesidades de la población desplazada a través de los diferentes servicios y actividades de asistencia y protección en los campamentos o asentamientos similares. Esta respuesta es inherente al derecho de los refugiados y desplazados a vivir en dignidad y a verse libres de tratos crueles, inhumanos y degradantes.

►► *Para más información sobre los roles y responsabilidades del grupo sectorial de CCCM, así como de las agencias líderes del mismo, se puede consultar la sección “Alianzas colaborativas y actores principales en la gestión de campamentos”, más abajo en este capítulo, así como en el Apéndice 2º y en la sección de lecturas recomendadas y referencias bibliográficas.*

GESTIÓN DE CAMPAMENTOS Y EL PAPEL DE LAS AGENCIAS GESTORAS DE CAMPAMENTOS

La gestión de campamentos es una tarea que transcurre al nivel de cada campamento. Por lo general, salvo algunas excepciones, la gestión del campamento es responsabilidad de una ONG nacional o internacional, que normalmente instala una oficina en el interior del campamento. La agencia gestora del campamento ha de responder a las necesidades cambiantes del entorno dinámico de los campamentos y no puede, por tanto, obedecer a normas rígidas ni responder a un contexto específico. La naturaleza de la emergencia, la dimensión y las características del desplazamiento, el tipo de campamentos, los recursos disponibles y la capacidad de los agentes principales determinarán las actividades que lleve a cabo la agencia gestora del campamento a lo largo de su ciclo vital.

En teoría, las agencias gestoras de campamentos han de estar presentes desde el inicio de las emergencias para poder influir en la elección del lugar para la instalación del campamento, así como en toda la primera etapa de su diseño e instalación. No obstante, las agencias gestoras de campamentos a menudo establecen su presencia en etapas posteriores, una vez instalados los campamentos. La actuación de las agencias gestoras de campamentos depende por tanto de toda una serie de factores a nivel local; de su mandato específico como agencia y sus recursos; así como de la capacidad y las necesidades de otros agentes relevantes.

Un ejemplo de gestión de campamentos desde el terreno

En 2005, tras el Tsunami que azotó el sur de Sri Lanka, la población desplazada en los campamentos presentaba una alta movilidad y estaba dispersa en asentamientos relativamente pequeños a lo largo de la costa de la isla. Algunas familias se habían asentado por su cuenta al preferir permanecer cerca de su tierra de origen, mientras que otras se habían desplazado a los campamentos. Estos habían sido construidos en la etapa de emergencia por toda una serie de agencias que carecían del mandato y los recursos para su gestión o mantenimiento. Con más de 50 pequeños campamentos en tan solo un distrito, las agencias gestoras de campamentos no podían estar presentes en todos ellos. Una ONG internacional inició un Proyecto de Gestión de Asentamientos Temporales, con el objetivo inicial de sensibilizar a los diferentes agentes humanitarios y gubernamentales en lo relativo a la gestión de campamentos en general, así como de fortalecer la capacidad de autogestión por parte de la población allí asentada. Para ello, desarrollaron un programa de formación y acompañamiento sobre gestión de campamentos. El proceso de construcción de viviendas permanentes para la población de los campamentos llevó más tiempo del esperado, con los consiguientes cambios de la realidad sobre el terreno, así como de las necesidades de la población desplazada y de los agentes humanitarios. Bajo la coordinación del Gobierno de Sri Lanka y de la OCAH, el Proyecto de Gestión de Campamentos trató de dar una respuesta a la nueva situación a través de actividades con tres objetivos:

- formar y acompañar a la población residente en los campamentos, principalmente para facilitar la creación de comités eficaces y representativos, capaces de asumir la responsabilidad de gestión de los campamentos
- desarrollar un programa de rehabilitación y renovación de infraestructura y alojamiento en los campamentos utilizando las capacidades y la mano de obra de la población allí asentada así como la de la comunidad de acogida
- gestionar y actualizar una base de datos multisectorial de todos los campamentos y compartir la información necesaria para la planificación de intervenciones pertinentes por parte del gobierno y otras agencias humanitarias.

Las tareas relativas a la gestión de campamentos suelen evolucionar a medida que se pasa de la fase de instalación y diseño de los mismos a la fase de cuidado y mantenimiento y, por último, a la salida y el cierre. Por ello, es fundamental que se empiecen a identificar soluciones sostenibles y durables para la población desplazada desde el principio – ya sea el retorno, la integración local o el reasentamiento.

! Hay que recordar que en todas las fases de las operaciones, las agencias gestoras de campamentos necesitan, ante todo, el espacio humanitario suficiente para trabajar. Ello implica poder tener acceso a los campamentos; garantías de seguridad para el personal de la agencia; y la invitación, o al menos el consentimiento, por parte de las autoridades nacionales del país en el que se encuentran.

►► *Para más información sobre la instalación y el cierre de los campamentos, ir al capítulo 7.*

El trabajo de las agencias gestoras de campamentos incluye todas aquellas actividades que tienen como objetivo:

- coordinar los servicios en los campamentos (de ONGs y otros proveedores)
- establecer mecanismos de gobierno, participación y movilización comunitaria
- asegurar el mantenimiento de la infraestructura del campamento
- gestionar la información (mediante su adecuada recopilación y difusión)
- fomentar o garantizar la prestación de servicios fundamentales en aquellas áreas en que sean insuficientes
- supervisar la prestación de servicios de otros proveedores para asegurar que tiene lugar conforme a los criterios acordados.

Equipos móviles en Paquistán

Los equipos móviles son de gran utilidad cuando las agencias gestoras de campamentos no pueden tener una presencia permanente en los mismos. Este fue el caso de una agencia gestora de campamentos en Paquistán tras el terremoto de 2005. Encontrándose los campamentos desperdigados por una vasta extensión geográfica, el trabajo de los equipos móviles consistía en dar apoyo y asesoría técnica a otros agentes que tenían una menor experiencia pero que contaban con presencia en los campamentos. Los equipos móviles primero llevaron a cabo un programa de formación sobre gestión de campamentos dirigido a las agencias allí presentes, así como a las autoridades locales y organizaciones de la sociedad civil. Centrándose en temas tales como la coordinación, la preparación de los campamentos para el invierno y otras cuestiones técnicas, el equipo móvil de gestión de campamentos fue visitando después los respectivos campamentos y dando así seguimiento a dicha formación.

Sus objetivos eran:

- visitar los campamentos donde trabajaban los que habían participado en la formación sobre gestión de campamentos
- asesorar y guiar a los participantes en su trabajo diario
- intervenir directamente en la gestión del campamento cuando hiciera falta
- documentar la mejoría (o el deterioro) de la situación de los campamentos y elaborar informes al respecto

La información recogida por los equipos móviles incluía:

- datos básicos del campamento: nombre, lugar, población
- fecha de la visita
- carencias y los desafíos por sector
- condiciones del campamento antes y después de la formación sobre la gestión de campamentos.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN SITUACIONES DE DESPLAZAMIENTO INTERNO TRAS LA ACTIVACIÓN DEL GRUPO SECTORIAL O CLUSTER DE CCCM

El grupo sectorial de CCCM a nivel global ha definido los roles y responsabilidades de la gestión y la coordinación de campamentos en situaciones de desplazamiento interno. Las directrices al respecto, que deberían estudiarse con cuidado – ver Referencias Bibliográficas al final del capítulo – se resumen a continuación.

Administración (supervisión) de campamentos / El papel de los gobiernos y las autoridades nacionales:

La administración de campamentos se refiere al papel de control y supervisión por parte de los gobiernos y las autoridades (civiles) nacionales de las actividades en los campamentos y asentamientos similares. Comprende funciones de supervisión que son propias de la soberanía estatal, tales como:

- designar el emplazamiento, abrir y cerrar los campamentos
- garantizar la disponibilidad de la tierra donde se sitúan así como los derechos de ocupación para el asentamiento temporal de la población desplazada; resolver los conflictos surgidos a raíz de la apropiación de tierras; y evitar denuncias contra las personas o agencias que residan o trabajen en los campamentos
- brindar seguridad, mantener el orden público y garantizar el carácter civil de los campamentos de desplazados
- emitir la documentación, los permisos y las licencias necesarias (como certificados de nacimiento, documentos de identidad y autorizaciones de viaje) para los residentes del campamento
- proteger a los ciudadanos y evitar desalojos, reubicaciones o cualquier otra forma de desplazamiento adicional de los residentes de los campamentos antes de que puedan retornar a sus hogares en condiciones de seguridad y dignidad o antes de que se les haya ofrecido otro lugar de residencia que cumpla con la normativa internacional
- facilitar el acceso de las agencias humanitarias a los campamentos.

Coordinación de campamentos: el papel de las agencias líderes de los grupos sectoriales o clusters designadas por el IASC:

El objetivo principal de la Coordinación de campamentos es crear el espacio humanitario necesario para poder brindar protección y asistencia a la población del campamento de manera eficaz. La Coordinación de campamentos también comprende las siguientes tareas:

- coordinar los roles y responsabilidades directamente vinculados con el desarrollo de planes nacionales o regionales para la instalación y gestión de campamentos, así como apoyar estos planes
- asegurar que estos planes cuentan con estrategias de salida y de búsqueda de soluciones duraderas
- coordinar los roles y responsabilidades en el conjunto de la intervención humanitaria en el campamento, asegurándose del cumplimiento de los criterios establecidos por el iasc, así como de las directrices operacionales del grupo sectorial de CCCM.
- garantizar la realización de análisis situacionales, la planificación de las operaciones, el diseño estratégico, la supervisión de la ejecución de los programas, el apoyo técnico, así como la coordinación general del grupo sectorial.
- asegurar que durante la intervención humanitaria se llevan a cabo consultas exhaustivas y pertinentes con:

1. la población meta, garantizando su participación en las actividades dirigidas al análisis de las necesidades, la asistencia, la protección y la búsqueda y la obtención de soluciones duraderas
2. las autoridades del país o, si no estuvieran presentes, los agentes no estatales que tuvieran el control efectivo del área donde se encontrara el campamento
3. los socios humanitarios y de desarrollo del grupo sectorial de CCCM, tales como los responsables de la gestión gestores de campamentos, los proveedores de servicios, así como cualesquiera otros socios del grupo sectorial, así como los miembros del IASC a nivel nacional
4. otros actores, como la sociedad civil, los países donantes, la comunidad diplomática, la población local o de acogida y los medios de comunicación
 - prestar el apoyo necesario a las autoridades del país, mediante actividades tales como las dirigidas al fortalecimiento institucional
 - mantener un diálogo abierto con las autoridades para lograr un espacio de discusión acerca de cualquier problema que pueda surgir como resultado de los esfuerzos del gobierno, las agencias de naciones unidas o de otros organismos humanitarios, por cumplir con sus obligaciones.
 - promover y fomentar que el gobierno se apropie de la estrategia de protección y asistencia para los campamentos y otros asentamientos temporales
 - asegurar la aplicación y el respeto de los criterios y la normativa internacional en los campamentos así como la igualdad de condiciones entre unos campamentos y otros
 - identificar y designar a las agencias gestoras de campamentos y a los proveedores de servicios
 - supervisar y evaluar la prestación de los diferentes servicios
 - resolver de manera eficaz los problemas que puedan surgir en relación con los sistemas de gestión de la información y la supervisión de los campamentos
 - asegurar que todos los socios y los proveedores de servicios comparten información sobre las operaciones al nivel de los campamentos así como entre unos campamentos y otros, para identificar y solucionar lagunas existentes y evitar solapamientos en el suministro de los servicios.

Gestión de campamentos / El rol de las agencias gestoras de campamentos, normalmente ONGs nacionales o internacionales

Bajo la coordinación y con el apoyo de la agencia coordinadora de campamentos, las agencias gestoras de campamentos colaboran estrechamente con las autoridades sobre el terreno (la administración del campamento) y actúan como punto de enlace entre éstas, los actores humanitarios y los proveedores de servicios.

La gestión de campamentos comprende todas aquellas actividades en un solo campamento que tratan de:

- coordinar los servicios (de las ONGs y otros)
- establecer mecanismos de gobierno así como de participación y moviliz-

- ción comunitaria
- asegurar el mantenimiento de la infraestructura del campamento
- recoger y difundir información
- prestar determinados servicios
- supervisar la prestación de servicios por parte de otros proveedores bajo los estándares acordados
- identificar vacíos en la protección y la asistencia y evitar la duplicación de actividades
- referir todos los problemas que no pueden resolverse al nivel del campamento a la agencia coordinadora de campamentos o líder del grupo sectorial de CCCM.
- ayudar a la agencia coordinadora o a la agencia líder del grupo sectorial a definir los estándares e indicadores aplicables a las intervenciones en los campamentos o asentamientos similares.

Asimismo, las agencias gestoras de campamentos han de compartir la información y las estadísticas de que disponga con la agencia coordinadora de campamentos y demás instancias de intercambio de información que hubieran sido establecidas en el seno del grupo sectorial.

ALIANZAS COLABORATIVAS Y ACTORES PRINCIPALES EN LA GESTIÓN DE CAMPAMENTOS

Las agencias gestoras de campamentos coordinan estrechamente con todos aquellos agentes y contrapartes que tienen algún tipo de interés en la vida del campamento. Para las agencias gestoras de campamentos, algunas alianzas son de vital importancia, como por ejemplo con:

- la agencia líder del grupo sectorial es la responsable de la operación humanitaria en el campamento (como el ACNUR o la OIM)
- las autoridades a nivel nacional y las que se encuentran en la localidad donde se instala el campamento
- los proveedores de servicios y demás personal humanitario presente en el campamento – a menudo ONGs internacionales u organizaciones comunitarias
- los responsables de protección en el campamento – a menudo agencias con un mandato específico de protección, tales como UNICEF, el ACNUR o el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)
- la población del campamento, incluidos los líderes y los representantes de la misma, así como las mujeres, los hombres, las niñas y los niños.
- la población de acogida, es decir, los que viven en los alrededores del campamento o en ciudades o pueblos cercanos.

La agencia líder del grupo sectorial o cluster (la agencia coordinadora de campamentos en las operaciones humanitarias en que se aplica el enfoque de grupo sectorial o cluster)

Las agencias gestoras de campamentos trabajan en estrecha cooperación con

la agencia líder del grupo sectorial, encargada de la coordinación con las autoridades nacionales de todo lo relacionado con la operación humanitaria en el campamento. A través de su orientación y apoyo se garantiza la coordinación entre los diferentes campamentos y se supervisan los niveles de asistencia para garantizar condiciones similares entre unos y otros. De lo contrario, las desigualdades podrían generar un “factor de atracción” en virtud del cual los residentes de algunos campamentos y sus alrededores se trasladarían a aquellos campamentos que ofrecieran mejores prestaciones y servicios, a veces llamados campamentos “Hilton”. Las agencias gestoras de los campamentos han de transmitir a la agencia líder del grupo sectorial todos los problemas que no se puedan resolver a nivel del campamento.

Las Autoridades

Las agencias gestoras de campamentos también trabajan en estrecha colaboración y coordinación con las autoridades sobre el terreno (que en el contexto del grupo sectorial de CCCM se conocen como la administración del campamento). La agencia gestora del campamento puede servir de enlace con la administración del campamento para temas concretos en representación de todas las contrapartes humanitarias y los proveedores de servicios en el mismo. A menudo, las ONGs especializadas en un sector determinado trabajan directamente con los respectivos ministerios, tales como los de educación o salud. Asimismo, la agencia gestora del campamento en ocasiones solicita la colaboración de la agencia líder del grupo sectorial para recabar el apoyo del Gobierno en relación con determinadas iniciativas o para la resolución de algún problema en concreto.

! Las agencias gestoras de campamentos tienen el imperativo de desarrollar una buena relación de cooperación y beneficio mutuo con las autoridades para poder solicitar su apoyo y para desarrollar su capacidad de garantizar los derechos de la población desplazada. Las autoridades del Estado tienen el deber de brindar protección y asistencia a los desplazados internos y a los refugiados que se encuentren sobre su territorio. Mientras que la presencia de las agencias se suele limitar a lo que dure la emergencia, las autoridades normalmente ya estaban ahí antes de que llegaran, y probablemente permanezcan por mucho tiempo tras el cierre de los programas de ayuda humanitaria. No obstante, desarrollar y mantener alianzas con las autoridades puede ser una tarea compleja y se puede ver afectada a veces por los mutuos malentendidos, intereses políticos, prioridades encontradas o la falta de capacidad y recursos.

Los proveedores de servicios

Para que la gestión de los campamentos sea eficaz, es importante fortalecer la capacidad de los proveedores de servicios. Una de las funciones principales de las agencias gestoras de campamentos es capacitar a sus contrapartes para el suministro adecuado y eficaz de la asistencia. La gestión del campamento, ha de promover una prestación de servicios equitativa, imparcial y accesible para todos aquellos grupos de personas que tengan necesidades específicas así como para los grupos especialmente vulnerables. Las contrapartes del campamento han de poder contar con información exacta y actual acerca de la población y la vida del campamento así como con ayuda para desarrollar alianzas e instancias eficaces de coordinación con la agencia líder del grupo sectorial y las autoridades nacionales o locales. Por otra parte, los proveedores de servicios han de recibir la orientación y el apoyo necesarios para integrar un componente de movilización y participación comunitaria en todos sus proyectos. Ello servirá para promover sus actividades y para que los beneficiarios puedan contribuir y dar su opinión sobre los proyectos, lo que aumentará su calidad.

Un aspecto quizás algo más complejo de la colaboración con las contrapartes es que la Gestión de los campamentos también implica la supervisión y la preparación de informes acerca de la calidad de la asistencia y del suministro de servicios. Para garantizar la legitimidad y el respeto del papel de supervisión de las agencias gestoras de campamentos, es fundamental que éste se explique con detalle a través de Memorándums de Entendimiento así como contar con el apoyo de las agencias que lideran los grupos sectoriales. Para una lograr una buena gestión de campamentos, es necesario desarrollar relaciones de confianza mutua, de respeto y de apoyo con todas las contrapartes. A pesar de que a menudo la competitividad entre las agencias, la incompatibilidad de sus agendas, las diferencias de opinión, las cuestiones políticas, (o simplemente la falta de un marco de responsabilidad) puedan dificultar las negociaciones, las agencias gestoras de campamentos han de abogar por una mayor coordinación e identificar posibles mecanismos transparentes de cooperación entre todas las contrapartes en beneficio de la población del campamento. El nivel de los servicios de un campamento puede fluctuar o experimentar cambios por varias razones. Las agencias gestoras de campamentos tienen la responsabilidad de supervisar la prestación de servicios en todo momento, así como de identificar los factores que pueden estar afectándola y tomar las acciones necesarias en cooperación con todos los involucrados.

Las agencias gestoras de campamentos también cooperan con las autoridades, con la agencia líder del grupo sectorial y con los proveedores de servicios para definir los estándares e indicadores que han de aplicarse en los campamentos. La identificación consensuada de estándares comunes para la prestación de los servicios y la asistencia es fundamental para que la agencia gestora pueda más adelante exigir responsabilidades entre los proveedores de servicios, así como promover mejoras concretas en caso de que las condiciones se deterioren por debajo de los estándares mínimos acordados.

La población del campamento

Un aspecto fundamental del rol de las agencias gestoras de campamentos, es la movilización y el fomento de mecanismos de gobierno, representación, contribución y participación de la población que reside en los mismos, sobre todo para incluir a los grupos o individuos con necesidades específicas. La forma de lograrlo, los mecanismos empleados y los resultados dependen, una vez más, de cada contexto. No obstante, se puede decir que uno de los peores favores que los actores humanitarios pueden hacer a una población desplazada es trabajar para ellos, en lugar de con ellos. El desplazamiento hace a las personas más vulnerables y dependientes y, si además pasan a convertirse en receptores pasivos de apoyo y asistencia, su dependencia y su vulnerabilidad aumentan sobremedida. El desarrollo dinámico de esquemas positivos de cooperación con la población de los campamentos es una forma de utilizar y desarrollar las capacidades de la población que allí reside y de que vayan recuperando su independencia y su dignidad.

La población local

Los pueblos o ciudades cercanas y las comunidades que acogen a la población de los campamentos a menudo tienen que enfrentarse a toda una serie de exigencias que difícilmente pueden cumplir, sobre todo las relativas a sus limitados recursos, que tienen una importancia vital. Estas comunidades a menudo son pobres y cuentan con escasos recursos naturales o económicos y sus medios de vida y su infraestructura suelen ser extremadamente limitados, o incluso inexistentes. Sus necesidades pueden ser tanto o más importantes que las de la población desplazada, y pueden llegar a sentirse amenazados por la población de los campamentos con relación a sus tierras, sus medios de vida, su cultura, su seguridad o sus recursos naturales, especialmente el agua. Pueden surgir así resentimientos contra la población de los campamentos y la asistencia que pueda estar recibiendo, sobre todo si no comparten su mismo origen étnico, su lengua, su historia o sus costumbres. Lo más posible es que las comunidades locales teman el impacto que pueda tener el campamento sobre sus vidas y su entorno, así como los problemas que les pueda causar.

El papel de las agencias gestoras de campamentos es crear y fomentar canales efectivos de comunicación con las comunidades locales para entender sus temores y sus necesidades y desarrollar así acciones participativas para manejar de la forma más eficaz posible el impacto que pueda tener el campamento sobre la población local. Para ello es importante establecer mecanismos y canales de comunicación; garantizar la representación de la comunidad de acogida en las reuniones de los campamentos; e identificar conjuntamente ámbitos de intervención, sobre todo en los ámbitos de la salud y la educación, que reporten un mutuo beneficio tanto a la comunidad del campamento como a la de acogida. Además, es importante que las agencias gestoras de campamentos aseguren la protección de recursos naturales escasos, como la leña y el agua, y que busquen alternativas viables. Las agencias gestoras han de abogar entre las otras agencias humanitarias involucradas en los campamentos a favor de la incorporación de la población de acogida en sus programas de asistencia.

LA IMPORTANCIA DE LA FUNCIÓN DE GESTIÓN DE CAMPAMENTOS

Las agencias gestoras de campamentos tienen roles y responsabilidades muy diversos y, a menudo, llenos de desafíos, incluso cuando los programas de asistencia humanitaria funcionan correctamente. El desarrollo de una relación positiva con la población de los campamentos y la construcción de confianza y legitimidad a los ojos de la comunidad desplazada, requiere algo más que su mera participación. Requiere además un aumento progresivo de su acceso a los servicios, a la seguridad y a la protección, así como el fortalecimiento paulatino de sus capacidades.

Las agencias gestoras de campamentos han de promover en todo momento un enfoque integral de asistencia en los campamentos, que tenga debidamente en cuenta el bienestar físico, psicológico, cultural, social y emocional de su población. Ello puede lograrse teniendo presentes en todo momento todos los diferentes aspectos y actores propios de la vida de un campamento. Las agencias gestoras han de hacer todo lo posible para que se brinde la asistencia y protección necesarias de manera que todas las mujeres, los hombres, las niñas y los niños desplazados puedan disfrutar de sus derechos fundamentales en el campamento.

Ante todo, todos los que contribuyen a la gestión de los campamentos han de aplicar las recomendaciones de la Red para un aprendizaje activo sobre rendición de cuentas y resultados de la acción humanitaria (ALNAP por sus siglas en inglés), en concreto:

«Las agencias humanitarias (han de) centrarse sobre aquellos aspectos que van más allá de las necesidades materiales inmediatas de las personas y plantearse cuestiones más amplias sobre la seguridad personal, así como la dignidad y la integridad del individuo en su totalidad».

Protección - Una Guía de ALNAP para las Agencias Humanitarias, pág. 21

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LAS AGENCIAS GESTORAS DE CAMPAMENTOS

- La agencia gestora del campamento ha firmado un Memorándum de Entendimiento con las autoridades nacionales especificando los roles y responsabilidades para la asistencia y la protección de la comunidad desplazada.
- La instalación de campamentos ha sido el último recurso disponible para permitir la asistencia y protección temporal de todos aquellos que se han visto obligados a abandonar sus hogares a consecuencia de un conflicto armado o de un desastre natural.

- La búsqueda de soluciones duraderas ha constituido una prioridad desde el principio.
- La planificación de proyectos por parte de la agencia gestora del campamento es coherente con el derecho internacional vigente, así como otras normas, directrices y guías existentes.
- Se han planificado y establecido sistemas de gestión de la información y de coordinación con otras contrapartes del campamento, para garantizar la transparencia y la equidad de todos los programas de asistencia y protección.
- Existen planes concretos para garantizar la participación de la comunidad del campamento en todos los ámbitos de la intervención humanitaria. Las actividades de gestión del campamento se planifican, ejecutan, supervisan y evalúan de manera que se promueva la gobernabilidad así como la representación y la participación de la comunidad en todos los aspectos de la vida del campamento.
- Existen sistemas para la recopilación, análisis, almacenamiento y difusión de estadísticas e información acerca de la vida del campamento que incluyen a toda una serie de contrapartes – salvaguardando debidamente la confidencialidad y la seguridad de la información.
- Todos los actores del campamento, incluida su población conocen con claridad el mandato, los objetivos y las capacidades de la agencia gerente, especialmente si dicha agencia brinda algún tipo de asistencia adicional en un sector específico
- La protección de las personas con necesidades específicas y de los grupos e individuos en mayor situación de riesgo está integrada (de manera transversal) en todas las actividades de gestión del campamento.
- La agencia gestora del campamento se esfuerza por desarrollar esquemas de cooperación participativos y mutuamente beneficiosos con las autoridades nacionales, la agencia líder del grupo sectorial, los proveedores de servicios y de la asistencia, así como con la población del campamento y la comunidad local.
- El objetivo principal de las actividades de la agencia gestora del campamento es mejorar las condiciones de vida en el campamento y contribuir a que su población pueda disfrutar de sus derechos fundamentales.
- La agencia gestora del campamento transmite cualquier problema que no pueda resolver a nivel del campamento a la agencia líder del grupo sectorial.

HERRAMIENTAS

! Prácticamente todas las herramientas, publicaciones y demás documentos de referencia están incluidos en el CD-ROM adjunto a la versión impresa del Kit. También se incluyen los enlaces a los recursos en internet.

- **Linda Richardson y Gill Price, 2007. All In Diary. A Practical Tool for Field Based Humanitarian Workers.** www.allindiary.org/uploads/final_All_in_Diary_cd.pdf

LECTURAS RECOMENDADAS Y BIBLIOGRAFÍA

Mary B. Andersen, 1999. Do No Harm: How Aid Can Support Peace – or War. www.rienner.com/title/Do_No_Harm_How_Aid_Can_Support_Peace_or_War

Cluster Global de CCCM, 2006. Roles y Responsabilidades en la Estructura de los Campamentos <http://www.humanitarianreform.org/humanitarianreform/Default.aspx?tabid=671>

Global CCCM Cluster, 2007. Camp Coordination Camp Management. Best Practices. www.humanitarianreform.org/humanitarianreform/Default.aspx?tabid=78

Plataforma Humanitaria Mundial, 2007. Principios de Asociación. www.globalhumanitarianplatform.org/pop.html/

IASC, 2006. Protección de las Personas Afectadas por los Desastres Naturales, Directrices Operacionales del Comité Permanente entre Organismos (IASC) sobre la protección de los derechos humanos en situaciones de desastres naturales. www3.brookings.edu/fp/projects/idp/2006_IASC_NaturalDisasterGuidelines_Spa.pdf

IASC, 2006. Nota sobre el uso del enfoque del cluster para fortalecer la Respuesta Humanitaria. www.redhum.org/archivos/pdf/ID_470_Global-Lineamiento_Nota_sobre_el_uso_del_enfoque_Cluster_OCHA-20061124.pdf

IASC, 2002. Growing the Sheltering Tree; Protecting Rights through Humanitarian Action, Programmes and Practices Gathered from the Field. www.icva.ch/gstree.pdf

CICR, 2004. 'Qué es el Derecho Internacional Humanitario?' <http://www.icrc.org/Web/Spa/sitespa0.nsf/html/5V5JW9>

Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (IFRC), 1994. Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el IFRC y las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) <http://www.icrc.org/web/spa/sitespa0.nsf/htmlall/64zpm8?opendocument>

OCAH. Guía de Referencia sobre Derecho Humanitario Internacional y Normativa Internacional de Derechos Humanos. http://www.reliefweb.int/library/documents/HumanRightLaw_spanish.htm

OCAH/IASC, 1999 Manual on Field Practice In Internal Displacement, Policy Paper Series no: 1. www.reliefweb.int/ocha_ol/pub/IDPManual.pdf

Hugo Slim y Andrew Bonwick, 2005. Protección – Una Guía de ALNAP para las agencias humanitarias. <http://www.intermonoxfam.org/es/page.asp?id=769>

The Brookings Institution, 1999. Handbook for Applying the Guiding Principles on Internal Displacement. www.the-ecentre.net/resources/e_library/doc/HanbookIDP.pdf

Convención de 1951 sobre el Estatuto de los Refugiados y su Protocolo de 1967 <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0005.pdf> <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0003.pdf>

The Do No Harm Project, 2004. The Do No Harm Handbook. www.cdainc.com/dnh/docs/DoNoHarmHandbook.pdf

Los Convenios de Ginebra de 1949 y sus Protocolos Adicionales <http://www.icrc.org/web/spa/sitespa0.nsf/html/genevaconventions>

Principios Rectores de los Desplazamientos Internos, 1998. <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/0022.pdf>

El Proyecto Esfera, 2004. Humanitarian Carta Humanitaria y Normas mínimas de respuesta Humanitaria en casos de desastre. http://www.sphereproject.org/component/option,com_docman/task,cat_view/gid,46/Itemid,203/lang,spanish/

The Sphere Project & World Vision, 2006. The Sphere Pocket Guide. www.sphereproject.org/component/option,com_docman/task,doc_view/gid,122/Itemid,203/lang,English/

Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948. <http://www.un.org/spanish/aboutun/hrights.htm>

ACNUR, 1999. Protecting Refugees, A Field Guide for NGOs. www.unhcr.org/jp/protect/pdf/ProtectingRefugees-FieldGuideforNGOs.pdf

ACNUR, 2007. Manual para situaciones de Emergencia http://www.acnur.org/index.php?id_pag=792

ACNUR, 2006, “*Mirando al Futuro*”, capítulo 8, *La Situación de los Refugiados en el Mundo, Desplazamientos Humanos en el Nuevo Milenio*. http://www.acnur.org/paginas/index.php?id_pag=6151

ACNUR, 2006. *Operational Protection in Camps and Settlement: A Reference Guide of Good Practices in the Protection of Refugees and Other Persons of Concern*. www.unhcr.org/publ/PUBL/448d6c122.pdf

ACNUR, 2004. *Agenda para la Protección*
http://www.acnur.org/index.php?id_pag=1592

ROLES Y RESPON- SABILIDADES



IDEAS PRINCIPALES

- ▶ Las agencias gestoras de campamentos son las responsables de la coordinación de las tareas de asistencia, protección y prestación de servicios a nivel de cada campamento. Para ello han de desarrollar sistemas de colaboración efectivos con toda una serie de actores.
- ▶ Una de las tareas principales de las agencias gestoras de campamentos es la de establecer sistemas de gobierno efectivos y representativos en los campamentos así como promover la participación de todos los que allí residen en la toma de decisiones y en la vida cotidiana. El buen funcionamiento de los campamentos depende de la participación directa e indirecta de su población, que puede darse de formas muy variadas.
- ▶ Los recursos humanos y la organización del personal de gestión de los campamentos dependen en gran medida del contexto. Para garantizar la calidad del trabajo de la agencia gestora de campamentos, así como un marco de responsabilidad mutua, es fundamental que sus funciones y responsabilidades estén claras, así como que su plantilla cuente con personal femenino.
- ▶ El intercambio efectivo de información es clave tanto para evitar que se dupliquen las mismas actividades como para asegurarse de que no hay lagunas de abastecimiento, así como para los sistemas de monitoreo y de elaboración de informes regulares. En el marco del grupo sectorial (o cluster) de coordinación y gestión de campamentos (CCCM), la agencia gestora de campamentos ha de contribuir a la formulación de unos términos de referencia efectivos. Esto es clave para lograr una estrategia que refleje las necesidades sobre el terreno y que esté estrechamente vinculada a los demás grupos sectoriales en la práctica.
- ▶ Las agencias gestoras de campamentos necesitan establecer sistemas de colaboración transparentes y que incluyan a todos los actores involucrados en el campamento. El desarrollo de sistemas de monitoreo y retroalimentación con las agencias proveedoras de servicios (tales como sistemas efectivos y accesibles para la gestión de posibles quejas y para la integración de lecciones aprendidas) es fundamental para establecer un marco de confianza y dar legitimidad a las diferentes actividades.

INTRODUCCIÓN

! Dentro de 25 minutos hay una reunión de coordinación en el campamento. En la puerta de la oficina esperan unos cuantos residentes del campamento que quieren hablar de la inundación de su bloque. La agencia responsable de la cadena de alimentos ha tenido que empezar a reducir sus raciones. Hay que organizar una reunión con el comité de alimentación del campamento lo antes posible para que preparen a la comunidad del campamento sobre el hecho de que ese mes no van a recibir raciones completas de comida. Ayer era el plazo de entrega del informe mensual. Lllaman por radio anunciando la llegada inminente al campamento de un alto representante de un país donante para una ronda de inspección imprevista. Tu jefe quiere que te asegures de que la visita salga bien.
¿Por dónde empezar?

Para aquellos que han sido gestores de algún campamento en el pasado, o que han trabajado con una agencia gestora de campamentos, esta situación hipotética no tiene nada de fuera de lo común. Las operaciones diarias en campamentos de refugiados o desplazados internos tiran a menudo del personal en multitud de direcciones, sin facilitarles la tarea de marcar las prioridades.

El trabajo de la agencia gestora suele estar en constante evolución. Entre sus responsabilidades están la de coordinar a las agencias proveedoras de servicios; monitorear los estándares e indicadores humanitarios; identificar y manejar las posibles situaciones de conflicto; promover la buena relación y la participación de todos los que están presentes en los campamentos; y llevar a cabo tareas de administración, recursos humanos así como otros temas propios de la agencia. El responsable de la gestión de un campamento puede acabar asumiendo el papel de un alcalde, embajador, diplomático, responsable de finanzas, observador de protección, técnico, capacitador, o una especie de apagafuegos para todo lo que pueda surgir. La gestión de campamentos requiere la capacidad de deliberar con rapidez, así como una buena dosis de creatividad y una planificación minuciosa.

Los programas de gestión de campamentos pueden ser de distintos tipos – desde equipos móviles que visiten esporádicamente los diferentes campamentos, hasta una presencia permanente. Los responsables de la gestión diaria de las operaciones humanitarias de los campamentos son a menudo equipos de personal de ONGs nacionales o internacionales. La estructura más adecuada y viable para la gestión de uno u otro campamento depende mucho de cada situación. Las agencias gestoras de campamentos han de tener términos de referencia transparentes y precisos que correspondan a las necesidades sobre el terreno. Igualmente, han de tener la capacidad (tanto desde el punto de vista de la financiación como de los recursos humanos) de llevar a cabo las tareas que se les han asignado.

Las funciones y las responsabilidades fundamentales de las agencias gestoras de campamentos se pueden agrupar en seis categorías:

- la gestión y formación del personal
- la coordinación y monitoreo del suministro de asistencia y la prestación de servicios
- el apoyo de mecanismos de gobierno y participación comunitaria
- el cuidado y el mantenimiento de la infraestructura de los campamentos
- la gestión de la información
- el desarrollo de una buena comunicación con la población de los campamentos.

CUESTIONES FUNDAMENTALES

GESTIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL

El personal principal de las agencias gestoras de campamentos

La financiación de las agencias, las políticas de recursos humanos y el contexto son determinantes a la hora de la toma de decisiones relativas al personal y los recursos humanos para formar los equipos principales para la gestión de los campamentos. Cada situación requerirá una composición del personal y una estructura organizativa específica. Al mismo tiempo, la composición de su personal, así como la capacidad del mismo, determinarán en gran medida la eficacia de las operaciones humanitarias. En la mayoría de las situaciones hará falta una diversificación de funciones y de perfiles profesionales, como los relacionados con la gestión de la información, la construcción, el agua y el saneamiento, la movilización comunitaria o la formación. Es importante asegurar que el porcentaje de hombres y mujeres del equipo se corresponda a grandes rasgos con el de la población del campamento. Además, es fundamental que el personal tenga la madurez y la experiencia necesarias para tratar con sensibilidad y sentido común los desafíos y la información confidencial que se manejan en este tipo de situaciones.

Entre las principales capacidades del personal han de encontrarse las siguientes:

- la voluntad y capacidad de asumir responsabilidades
- un enfoque abierto e inclusivo
- la capacidad de priorizar y planificar
- capacidad de comunicación y coordinación
- creatividad, flexibilidad y persistencia en la búsqueda de soluciones
- un enfoque positivo y activo con relación a la movilización y la participación comunitarias.

❗ Al contratar el personal para la gestión de los campamentos hay que asegurar una representación adecuada por género, que refleje en la medida de lo posible la proporción de hombres y mujeres en el campamento. Teniendo en cuenta el perfil de la población desplazada, normalmente compuesta en su mayoría por mujeres y niños, se recomienda la contratación de personal que posea las habilidades y conocimientos técnicos que se requieren para ello, o con perfil de protección, prevención de violencia de género o de derechos humanos.

La contratación del personal

Las diferentes fases de las operaciones humanitarias y la evolución de las necesidades sobre el terreno suelen requerir diferentes tipos de personal, habilidades y conocimientos, por lo que es necesario tener un enfoque flexible desde el comienzo que vaya permitiendo el fortalecimiento de la capacidad de los miembros del equipo. En muchos casos, los mismos residentes de un campamento pueden formar parte del equipo de gestión como miembros profesionales y cualificados. En la medida que el perfil de los desplazados y la legislación laboral del país lo permitan, las agencias gestoras de los campamentos han de considerar la posibilidad de reclutar personal entre los residentes del campamento, tanto a nivel voluntario como profesional.

❗ Una buena forma de reclutar personal entre los residentes del campamento es identificar individuos cualificados durante los ejercicios de registro de población. Si no poseen certificación profesional, se pueden llevar a cabo pruebas de capacitación para verificar su capacidad profesional.

La formación

No hay que olvidar que la formación es un proceso continuo que puede tener lugar tanto de manera formal como informal. Las agencias gestoras de campamentos han de esforzarse por fortalecer constantemente la capacidad del personal gerente del campamento de desempeñar las funciones que le corresponden. Todo el personal de un campamento debería recibir formación en los siguientes ámbitos:

- técnicas de entrevista y de observación
- monitoreo, preparación de informes y documentación (sobre la base de estándares determinados como los del Proyecto Esfera, o de recomendaciones basadas en buenas prácticas, como el Kit de Gestión de Campamentos)
- categorías de personas vulnerables y con necesidades específicas (así como cualquier tipo de asistencia específica que les corresponda)
- conocimientos de protección, derechos humanos y enfoque de género
- métodos de movilización y participación comunitarias

El personal de gestión de los campamentos también ha de recibir formación y monitoreo para transmitir información sobre posibles vacíos en la asistencia humanitaria o la protección, posibles incidentes violentos o delictivos que pudieran afectar a la población o la estabilidad del campamento, y técnicas de identificación de personas e individuos en mayor situación de riesgo y con necesidades específicas, que incluyan:


- individuos con necesidades específicas como los enfermos, personas mayores o con algún tipo de incapacidad
- personas en riesgo de violencia de género
- los recién llegados al campamento
- hogares con necesidades específicas, como los que están bajo la responsabilidad de mujeres solas
- niños y niñas no acompañados o separados.

Los códigos de conducta

Un código de conducta puede ser de aplicación tanto para una agencia en concreto, como para todos los que trabajan en un campamento, o puede ser incluso de aplicación universal (como por ejemplo el Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre para el IFRC y las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) – ver Lecturas Recomendadas y Bibliografía, al final del capítulo). Los códigos de conducta tienen el objeto de establecer normas éticas de comportamiento para el personal de los campamentos, así como fomentar un marco de responsabilidad y de transparencia entre todas las agencias involucradas en un campamento. Es importante que cada miembro del personal, ya sea profesional o voluntario, reciba una explicación sobre el código de conducta y lo firme antes de asumir sus funciones. Tanto el código de conducta como el material de formación correspondiente han de traducirse debidamente y estar disponibles en idiomas que todo el personal del campamento pueda comprender con facilidad. Si se utilizan traductores, es importante verificar que los mensajes se han comunicado con el rigor necesario.

Con el fin de fomentar un trato adecuado con la población refugiada y desplazada, todas las actividades de formación o las campañas de sensibilización que se lleven a cabo en los campamentos sobre el Código de Conducta de la agencia gestora del campamento deberían cubrir los siguientes temas:

- principios humanitarios
- procedimientos de transmisión de información confidencial
- mecanismos de denuncia e investigación
- medidas a tomar en caso de incumplimiento del código de conducta por parte de cualquier miembro del personal.

 Muchos organismos donantes exigen hoy en día la firma de una declaración de código de conducta como elemento estándar en sus sub-acuerdos.

Cada situación requiere una estructura y unos mecanismos de transmisión de información diferentes. Es importante adaptar las medidas existentes de manera que se pueda garantizar la confidencialidad de la información para que los residentes del campamento se atrevan a denunciar comportamientos abusivos por parte de los líderes comunitarios o del personal de la agencia gestora.

►► *Para más información acerca de la protección y los procedimientos disponibles para la presentación e investigación de quejas, ver el capítulo 8 y la sección de Herramientas.*

COORDINACIÓN Y MONITOREO DE LOS SERVICIOS

Con el fin de evitar vacíos en suministro de asistencia y solapamientos de las actividades, así como para garantizar una prestación de servicios equitativa, se debe establecer un sistema de monitoreo permanente en los campamentos. Muchas agencias especializadas tienen sus propios mecanismos de monitoreo para sus proyectos y las agencias de gestión de campamentos han de coordinarse estrechamente con aquéllas para asegurar la complementariedad de sus actividades respectivas en este ámbito. Es importante establecer un consenso sobre la necesidad de un monitoreo efectivo que proporcione la información necesaria para una coordinación adecuada y eficaz.

Para ello es necesario:

- utilizar herramientas de monitoreo bien planificadas y probadas sobre el terreno
- obtener información exacta, relevante y actualizada
- tener capacidad de análisis estadístico para extraer información útil
- compartir la información con puntualidad y transparencia
- facilitar instancias de coordinación para el intercambio de información y la planificación conjunta de programas específicos.

La función de coordinación de servicios de las agencias de gestión de campamentos se puede facilitar a través de diversas instancias. Entre ellas se pueden destacar las reuniones periódicas por grupo sectorial con los responsables de las agencias o de los programas, que son fundamentales y han de diferenciarse de otro tipo de reuniones que tienen como objeto la discusión de acontecimientos políticos, las condiciones generales de seguridad o las preocupaciones del personal.

A menudo, el ambiente de estrés e incertidumbre que reina sobre el terreno, así como los desacuerdos de las agencias proveedoras de servicios pueden generar conflictos entre las agencias. La ruptura de la comunicación puede ser un grave desafío para las agencias gestoras de los campamentos, y puede afectar seriamente al suministro de la asistencia a la población del campamento. Por ello, es fundamental que la agencia gestora del campamento esté en contacto permanente con el resto de las agencias y que fomente y mantenga una relación armoniosa entre todos.

Al mismo tiempo, es importante solicitar a las agencias que rindan cuentas

con relación a sus programas – así como respecto a su ausencia de reuniones de coordinación o ante la negativa de compartir información esencial para los programas de las otras agencias presentes en el campamento –. Ello es clave no solo para mantener la legitimidad hacia la población del campamento sino también para salvaguardar sus derechos.

! Las agencias gestoras de campamentos también pueden involucrarse en otros aspectos de las operaciones de los campamentos como proveedores de servicios, tales como la formación de maestros, servicios de salud, reparación de casas o proyectos de generación de ingresos. Si bien estas actividades pueden ser realizadas por los diferentes miembros de la misma agencia, no forman parte de la gestión del campamento como tal.

►► *Para más información sobre la coordinación y la gestión de la información, ver los capítulos 4 y 5.*

Las actividades de monitoreo y coordinación contribuyen a mantener los estándares de los campamentos y exigir responsabilidades a las agencias con relación al suministro de los servicios y la asistencia. En caso de bajos niveles de rendimiento o de problemas con la calidad o la cantidad de la asistencia, la agencia gestora del campamento, con el apoyo de la agencia líder del grupo sectorial, si fuera necesario, tiene la obligación de promover firmemente los estándares acordados así como un nivel mínimo de asistencia.

El monitoreo de todos los sectores operacionales del campamento ha de poner especial hincapié en:

- víveres, como comida y artículos no alimentarios de primera necesidad
- servicios técnicos de agua, saneamiento, salud y nutrición
- programas culturales y de asistencia psicosocial, tales como los relacionados con la educación y la juventud
- mantenimiento y desarrollo de la infraestructura, como carreteras o instalaciones de drenaje, educación o de carácter comunitario.

El monitoreo que realice la agencia gestora del campamento de los servicios suministrados por otras agencias no libera a éstas de su propia responsabilidad de monitorear el acceso a sus servicios por parte de la población del campamento así como al progreso y la eficacia de los mismos. No obstante, el monitoreo multisectorial por parte de la agencia gestora del campamento le da una perspectiva general de los estándares del campamento y le ayuda a comprender los diferentes aspectos de la vida del campamento así como del suministro de la asistencia. Esto tiene gran importancia, ya que los servicios y los programas de asistencia