

# **PROTOCOLO DE ALERTA E RESPOSTA A CRISES**

**AMNISTIA INTERNACIONAL – PORTUGAL**

maio de 2017

<b>1. CONTEXTO</b>	<b>2</b>
<b>2. DEFINIÇÃO</b>	<b>2</b>
<b>3. OBJETIVOS DE RESPOSTA E ALERTA A CRISES</b>	<b>3</b>
<b>4. PROCEDIMENTOS DE RESPOSTA A CRISES</b>	<b>3</b>
<b>5. EQUIPA DE RESPOSTA A CRISES</b>	<b>4</b>
<b>6. DESENVOLVIMENTO – PLANO DE RESPOSTA A CRISES</b>	<b>5</b>
<b>7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>8. CONCLUSÃO – ESTRATÉGIAS DE SAÍDA</b>	<b>6</b>

## 1. CONTEXTO

A Amnistia Internacional (AI) tem um papel de extrema relevância a desempenhar em situações de conflito e crise.

O nosso trabalho tem por objetivo um maior impacto e adesão nacional e internacional aos direitos humanos e ao direito humanitário, bem como a responsabilização das vítimas de abusos de direitos humanos através de mecanismos nacionais e internacionais. Realizamos esse trabalho através de trabalho de investigação, campanhas, advocacia e comunicação. A curto prazo, procuramos proteger as pessoas envolvidas nos conflitos / crises. A médio-longo prazo, procuramos através de documentação rigorosa e em primeira mão, fortalecer os mecanismos nacionais e internacionais de proteção de direitos humanos e de responsabilização que contribuam para a prevenção desses conflitos e crises.

### **UM ALERTA OU UMA CRISE BEM RESPONDIDA TRANSFORMA-SE NUMA OPORTUNIDADE**

Um trabalho bem planeado e estrategicamente conduzido permite-nos mobilizar ações, tanto no nosso movimento, como na comunidade local, nacional e internacional em geral, aumentando também a visibilidade da AI e, conseqüentemente, a sua influência e impacto em direitos humanos.

A preparação para responder a situações de crise implica a definição clara de crise, clareza naquilo que queremos alcançar e **um protocolo que defina a estrutura de resposta, o investimento e a preparação que garantam que o nosso trabalho é desenvolvido com o mínimo de perturbações e com o máximo de impacto, eficácia e eficiência.**

Este protocolo estabelece os procedimentos da AI – Portugal no trabalho de resposta a crises.

## 2. DEFINIÇÃO

Na resposta a situações de crise, a AI possui dois mecanismos: (1) resposta a crise e (2) alerta de crise.

### 2.1. RESPOSTA A CRISES

Onde se verifique um aumento significativo de abusos de direitos humanos e de violações do direito humanitário, no âmbito do mandato da AI, a uma escala sistémica e geral no contexto geográfico e social de um país ou região e onde o plano operacional da Secção e o seu fluxo de trabalho normal seja insuficiente para dar resposta efetiva à situação.

O mecanismo de resposta a crises será normalmente operacional e aplicado por um período de tempo pré-estabelecido. Será encerrado quando resolvido ou aquando da sua integração na planificação operacional anual ou estratégica, plurianual.

O nível de uma crise será decidido pelo diretor/a executivo/a que nomeará uma equipa inicial de resposta a crise que terá em conta:

- A gravidade dos direitos humanos e aspectos humanitários da crise;
- A disponibilidade e/ou necessidade de recolha de informações credíveis, baseadas em trabalho de campo da AI ou outras fontes;
- A capacidade de atuação e mobilização rápida;
- Possibilidade de resposta e impacto eficazes;
- Capacidade disponível na AI - Portugal para resposta à crise;
- Impacto em outros trabalhos em curso e decisões de re-priorização que possam ser necessárias tomar.

#### **O trabalho de resposta a crise com PRIORIDADE ALTA tem as seguintes características:**

- A gravidade da crise é tão extrema que o/a diretor/a executivo/a invocará o protocolo de resposta a crises;
- Resposta obrigatória à crise pela equipa relevante composta por pessoas e estruturas chave, incluindo a possibilidade de realocação / reatribuição de recursos conforme necessário e previamente autorizado pela direção da AI - Portugal;
- Não haverá mais do que um a dois protocolos de resposta a crise em curso ao mesmo tempo.

## 2.2. ALERTA DE CRISES

Onde se verifique o risco de aumento significativo de abusos de direitos humanos e de violações do direito humanitário, no âmbito do mandato da AI, a uma escala sistémica e geral no contexto geográfico e social de um país ou região e onde o plano operacional e o fluxo de trabalho normal seja insuficiente para dar resposta efetiva à situação.

### **O trabalho de resposta a crise com PRIORIDADE MÉDIA tem as seguintes características:**

- Verifica-se recrudescimento das violações dos direitos humanos e/ou do direito humanitário e é necessária uma resposta rápida e de alto impacto ou, se verifique uma oportunidade tática de grande impacto em direitos humanos;

O trabalho de alerta de crise contém uma componente de observação e análise permanente com o objetivo de acompanhar as situações risco e a sua evolução, bem como definir trabalho preparatório de resposta a crise se esta se vier a verificar.

Na maior parte dos casos, este trabalho será elaborado pelo secretariado internacional - quando se tratem de situações internacionais - e pelo/a diretor/a executivo/a e/ou coordenador/a de investigação e advocacia – quando se tratem de casos em território nacional - reportando e comunicando sempre à equipa de investigação do escritório regional europeu.

Este trabalho de monitorização e ativação de alerta de crise dependerá da capacidade disponível e da capacidade de acesso a informação relevante para influência e transformação da situação em causa.

## 3. OBJETIVOS DO PROCEDIMENTO DE RESPOSTA E ALERTA A CRISES

Independentemente do nível de resposta decidido, a AI – Portugal deve garantir a clareza de objetivos durante um procedimento de resposta a crise. As crises são frequentemente situações polarizadas em que é difícil obter factos não enviesados. Investigação célere, credível e em primeira mão é necessária para compreender com clareza a situação, com vista a um trabalho impactante e conseqüente de advocacia, de campanha e de estratégia de comunicação.

Para definir os objetivos de um alerta ou resposta a crise, considerar-se-á o seguinte:

- Quais são os aspectos específicos de direitos humanos da crise que AI pode abordar?
- Como podemos atingir impacto em tempo real, para contribuir para a proteção das pessoas em maior risco?
- Caso se enquadre, como podemos levar a cabo uma investigação rápida, credível e autorizada, onde se obtenham informações fiáveis que possam chamar a atenção do público e influenciar decisões políticas?
- Quem são os *stakeholders* capazes de influenciar rapidamente a situação? De que modo os poderemos influenciar a agirem?
- O que é que a AI, os seus membros, apoiantes e ativistas podem fazer para resolver as questões de direitos humanos relativas à crise e como as mobilizamos?

## 4. PROCEDIMENTOS DE RESPOSTA A CRISES

Teremos duas abordagens distintas para Alertas e Respostas a Crises, para que possamos garantir um trabalho eficiente, eficaz e oportuno. Numa primeira fase (Abordagem 1), de pré-crise, o/a diretor/a executivo/a convocará uma pequena equipa para constituir um grupo de resposta à crise, grupo que monitorizará a situação, recolhendo informação a ser partilhada a todo o staff e outros atores relevantes face à crise (direção,

estruturas operacionais, membros, apoiantes). Esta equipa restrita será composta por elementos-chave apenas e será responsável por determinar a natureza específica da resposta da AI - Portugal.

Numa segunda fase (Abordagem 2), serão envolvidos outros atores da AI – Portugal, bem como stakeholders considerados relevantes para transformar a realidade que provocou a crise, bem como a saída programada do protocolo de procedimentos.

*Nota: O fluxo de trabalho seguinte refere-se apenas a incidentes / crises específicas que se consideram nos critérios de Resposta a Crises. Este protocolo não se relaciona com o trabalho de crise mais amplo do Movimento e que é desenvolvido além destes procedimentos.*

## ABORDAGEM 1

### PRÉ-CRISE

0 – 48 horas

1. *Recepção de informação acerca da crise (do IS, ECA-RO, Ações Urgentes, sistema de queixas da AIPT, etc);*
2. *DE determina equipa de resposta inicial que:*
  - *Recolhe informação necessária*
  - *Planeia resposta e ações a desenvolver*
  - *Informa e envolve outros atores internos relevantes e stakeholders externos*

### Equipa Inicial de Resposta a Crise:

1. Diretor/a Executivo/a;
2. Coordenador/a de Investigação e Advocacia;
3. Coordenador/a de campanhas táticas;
4. Diretor/a de Comunicação; [Coordenador/a de comunicação digital; Coordenador/a de imprensa, atendendo a abordagens distintas se necessário];
5. Diretor/a Financeiro/a caso seja necessário alocar recursos não previstos (com informação à direção).

## ABORDAGEM 2

### ENTRE DIAS 3 a 10

6. *Envolvimento de stakeholders e direção;*
7. *Análise de conteúdos e formulação de recomendações para abordagem de advocacia; campanha e comunicação;*
8. *A resposta à crise é levada para fora do Movimento. Os elementos chave garantem a continuidade e a ligação do trabalho inicial efetuado.*

### ATÉ 1 MÊS e/ou SAÍDA

Até ao prazo máximo de 1 mês, a equipa inicial de resposta a crise avalia a situação e define:

1. Necessidade de continuar a resposta à crise;
2. Transita para campanha a médio-longo prazo;
3. Saída completa;
4. Comunicação de resultados ao Movimento (membros, apoiantes, atividades da AI - Portugal).

## 5. EQUIPA DE RESPOSTA A CRISES

**QUEM:** diretor/a executivo/a

**RESPONSÁVEL POR:** iniciar procedimentos, convocar elementos-chave; liderar análise da situação; acompanhar ações e fechar procedimentos; alocação de RH e recursos; tomada de decisões finais.

**QUEM:** coordenador/a investigação e advocacia

**RESPONSÁVEL POR:** providenciar aconselhamento sobre a informação inicial e a estratégia de advocacia a seguir, contribuir para o desenvolvimento de recomendações e posições legalmente sólidas e dentro de políticas e posições da AI, identificar lacunas na política ou desafios que necessitem de ser mitigados ou tratados, identificar stakeholders estratégicos a envolver e endereçar;

**QUEM:** coordenador/a de campanhas táticas

**RESPONSÁVEL POR:** Analisar e filtrar o material disponível do IS e/ou do terreno [coordenador/a de investigação], apoiar o/a coordenador/a de investigação no terreno, com informação atualizada, coordena o envolvimento e mobilização geral de estruturas operacionais na resposta à crise;

**QUEM:** diretor/a de comunicação [e coordenadores/as de comunicação digital e imprensa]

**RESPONSÁVEL POR:** definir estratégia de comunicação da resposta à crise; desenvolver o design dos conteúdos produzidos e adaptar os mesmos conteúdos aos distintos públicos-alvo a endereçar;

Outros aspetos a ter em conta:

1. O **Envolvimento do/a Diretor/a de Angariação de Fundos** deve ser feito tendo em conta o âmbito da crise e a possibilidade e adequação ou impossibilidade e inadequação de desenvolver e implementar iniciativas de angariação de fundos no contexto dessa mesma crise;

2. **Rapidez no processo de tomada de decisões:** o tempo para definir, acordar e desenvolver estratégias é limitado, especialmente se a crise tiver em conta elementos de política de direitos humanos controversos. Assim as decisões necessitarão de ser tomadas de forma oportuna e responsiva. Uma vez tomadas devem ser respeitadas e implementadas. Onde haja diferenças de parecer e opinião que não possam ser conciliadas, a decisão deve ser escalada ao/à diretor/a executivo/a.

3. **Stress e trauma:** A equipa de resposta a crise pode ser exposta a incidentes emocionais e eventos traumáticos. Os elementos da equipa inicial de resposta à crise, bem como todos os elementos do staff, devem assegurar e cuidar que aqueles que trabalham na resposta à crise e que podem estar expostos a tais riscos estão atentos a sinais e sintomas do Transtorno de Stress Pós-Traumático dos colegas e das medidas que podem ser tomadas para reduzir o impacto dessa incidência e minimizar o risco de desenvolvimento de problemas de saúde a longo prazo. A AI-Portugal deve recorrer a pessoal treinado disponível para suporte de trauma, depois de lhes ter sido feito um *debriefing* específico, conforme necessário.

4. **Fluxos de trabalho extra:** O/A diretor/a executivo/a [e/ou o coordenador/a de recursos humanos] é responsável por assegurar que a carga de trabalho dentro da equipa de resposta a crises permaneça a um nível aceitável, gerenciável, justo e delegado, e que os planos de trabalho sejam revistos regularmente para que os objetivos da resposta à crise sejam alcançados. Deve ser assegurado pelos gestores que, de um modo geral, é alocado o pessoal adequado às tarefas necessárias, devendo ainda ser tomadas medidas mitigadoras do trabalho de pressão próprio de uma resposta a crise. No fim da crise deverão ser concedidas medidas excepcionais e obrigatórias para compensar as horas extraordinárias de trabalho e de stress causado, com tempo de descanso fora do local de trabalho na justa medida do trabalho extraordinário de resposta a crise (*cf. política de RH da AI - Portugal*).

## 6. DESENVOLVIMENTO – PLANO DE RESPOSTA A CRISES

Possuir objetivos estratégicos claros, e objetivos de campanhas e advocacia bem definidos, é essencial para o sucesso das ações de resposta a crises. Mesmo antes de ser tomada a decisão de ativação do protocolo de alerta ou resposta a crise, é possível que a estratégia de resposta já tenha sido estabelecida e acordada previamente. Na maioria dos casos, a mesma irá basear-se nos princípios estratégicos e operacionais comuns ao restante trabalho. O desenvolvimento da estratégia de resposta à crise deve no entanto ser aprofundada tendo em conta a informação suplementar proveniente do terreno e outras fontes.

Há algumas considerações a ter em conta no desenvolvimento do plano de resposta a crises:

**Investigação:** A crise é identificada a partir do Movimento ou a partir de queixas dirigidas à AI – Portugal? Implica deslocação ao terreno? Podemos implementar uma missão imediatamente? Em que parte do país e porquê? Qual a composição da missão e o seu papel? Que materiais preparatórios são necessários? Quem são os contactos no terreno e as informações mais recentes do terreno? Que parceiros temos e como podemos trabalhar com eles? Há riscos de implantação da resposta? Como mitigá-los?

**Posições da AI:** Quais são os problemas que provavelmente se colocarão em confronto com a política e posições da AI? Como podem ser antecipados e resolvidos?

**Advocacia e legislação existente:** A que competências necessitamos de recorrer para promover mecanismos nacionais e / ou internacionais como objetivo central da nossa resposta/campanha? Quem são os stakeholders que podemos influenciar para solucionar a crise?

**Campanhas:** Que ferramentas de campanhas se podem otimizar para aumentar o *awarness* sobre as questões de *lobby* e advocacia dos governos nacionais e locais, e sobre as instituições nacionais e internacionais para apoio e solidariedade aos indivíduos / grupos afetados?

**Comunicação:** Considerar o quão importante é o papel que a comunicação desempenha na influência dos resultados da crise e a amplitude dos conteúdos (de investigação e campanhas) e produtos media necessários para atingir o máximo impacto. Que trabalho de comunicação é possível, considerando a comunicação digital e a imprensa?

**Membros:** Os membros, apoiantes e ativistas da AI – Portugal podem desenvolver um trabalho importante de mobilização rápida na resposta à crise? Como podem ser envolvidos?

**Logística:** Considerar toda a logística e recursos financeiros no desenvolvimento e implementação da estratégia de resposta à crise.

## 7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Será realizada monitorização contínua durante o ciclo de vida de um protocolo de resposta a crise, liderada pelo/a coordenador/a de monitorização e avaliação de impacto, com o objetivo de garantir que os recursos são alocados para a obtenção de resultados e objetivos estabelecidos.

## 8. CONCLUSÃO – ESTRATÉGIAS DE SAÍDA

Decorrido o máximo de um mês do protocolo de resposta a crise, a equipa inicial deverá analisar o progresso alcançado até a data e definir:

- Necessidade de continuar a resposta à crise;
- Transita para campanha a médio-longo prazo;
- Saída completa;
- Comunicação de resultados ao Movimento (membros, apoiantes, ativistas da AI - Portugal).