REPORTE Y RECOMMENDACIONES AL EMI NACIONAL

COMPLEJO XPU-HA

MUNICIPIO SOLARIDAD, QUINTANA ROO, MEXICO

23 DE ABRIL AL 4 DE MAYO

2013



Introducción

El futuro nos presenta una gran variedad de situaciones ambientales y manejo de fuego, que no se han visualizado en los últimos cien años, existe una expectativa considerable en donde se va a tener un número más grande de incendios más complejos, temporadas de incendios más largas, incremento de combustibles alterados y complejos de vegetación, un incremento de diferentes usos de suelo con una proliferación continua de la interfase urbano forestal, una atención y demanda social más grande y consecuencias más grandes de los resultados negativos.

Este es un reporte técnico en apoyo a la CONAFOR para la implementación del concepto y el desarrollo de un Equipo de Manejo de Incidentes (EMI). También es para evaluar y proporcionar retroalimentación y otorgar recomendaciones al EMI de México para futuras actividades.

Este reporte está basado en las observaciones y evaluación del EMI de México por parte del EMI de E.U.A. derivado de los incendios atendidos en 2012 en Chiapas y un complejo de incendio atendido en Quintana Roo en 2013. También está basado en la experiencia a raíz de los resultados del trabajo de cooperación que se ha realizado desde 1989 y con los trabajos a nivel de combatiente en campo y el trabajo técnico realizado en oficinas centrales.

Las recomendaciones van a ser de las necesidades del entrenamiento que necesita el EMI, y la prioridad de traducción, adaptación de cursos. También se van a identificar las influencias externas que afectan la operación del EMI.

Antecedentes

La atención de incendios forestales en México tiene una historia semejante a la de los Estados Unidos, no de las mismas magnitudes (sólo en la zona limítrofe de la frontera por su semejanza en los combustibles), aunque en la Península de Yucatán desde 1989 se ha visto afectada por incendios grandes y destructivos a causa de impacto por huracanes que genera la disponibilidad de combustibles favorecidos por quemas agropecuarias escapadas, por lo que desde esos años la institución federal (SARH) se vio la necesidad de contar con asistencia técnica en logística y se inició una cooperación específica para mejorar la coordinación y el combate de incendios.

El proyecto actual se realizó para asesorar y guiar el EMI de México en incendios grandes el cual se ha trabajado desde 2009, los miembros del EMI de México, participaron como observadores en un EMI de E.U.A. en California, E.U.A. durante la época de incendios. Esta actividad le dio al EMI de México una perspectiva de cómo manejar un incendio adecuadamente.

En el 2012 un grupo de expertos que participan en EMI's en los E.U.A. guio al EMI de México por dos semanas en Chiapas, las recomendaciones fueron incluidas en el 2012 Reporte ENMI Chiapas, USAID-USFS.

Resumen de observaciones 2013

Representantes del USFS arribaron en Mérida, Yucatán el 20 de abril de 2013, y se encontraron con Manuel Vera, Jefe de Incendios de CONAFOR en Yucatán, el resto del equipo de E.U.A y México arribaron durante los dos días siguientes.

Los observadores de los E.U.A. fueron:

1. Isidoro Solis, líder del grupo estadunidense y guía para el Jefe del Incidente y Personal de Mando.
2. Ron Bollier, guía para la Sección de Operaciones.
3. Darrin Yost, guía para Operaciones Aéreas.
4. Jesus Lucero, guía para Sección de Planificación.
5. Harb Skjerben, guía para la Sección de Logística.
6. Randy García, guía para la Sección de Operaciones.
7. Jayleen Vera, guía para Sección de Logística.

El EMI de México incluyó:

1. Eduardo Cruz, Jefe del Incidente.
2. Nidia Díaz, Oficial de Información.
3. David Canul, Jefe de Sección de Operaciones.
4. Gabriel Mireles, Jefe de la Sección de Planificación.
5. Miguel Valles, Jefe de la Sección de Logística.

Estos técnicos fueron los miembros principales del EMI y como pasó el tiempo incrementó el incidente por consecuencia el EMI, al inicio de la segunda semana del incendio hubo una transferencia de mando de algunas de las posiciones del EMI a nuevos miembros, algunos miembros del EMI original cambiaron a otras posiciones, y se incluyeron nuevos miembros principales. El EMI de México para la segunda semana incluyó:

1. Eduardo Cruz, Jefe de Incidente.
2. David Canul, Jefe de Incidente Auxiliar.
3. Panfilo Fernandez, Jefe de la Sección de Operaciones.
4. Oscar Rodríguez, Jefe de la Sección de Planificación.
5. Raymundo Rosales, Jefe de la Sección de Logística.

Observaciones

El EMI fue asignado a tres incendios, los incendios eran nombrados Tunich-Ha, Cárdenas y Aurora, el Líder del grupo de E.U.A. se reunió con autoridades municipales, estatales y federales para discutir el papel de cada uno y el papel de los observadores de E.U.A.

El EMI fue desorganizado en los primeros dos periodos operacionales, debido a que estaban aprendiendo a trabajar juntos, los Jefes de Sección no entendían el papel y responsabilidad y no sabían

por dónde iniciar, en 2012 el EMI en Chiapas estuvo mejor organizado porque el trabajo previo fue realizado por el Estado y el Jefe del Incidente antes de la temporada de incendios y por el EMI antes de su llegada. En 2012 el pre trabajo antes de la llegada del EMI facilita una mejor coordinación y organización del EMI a su llegada. En comparación con los dos ejercicios fue mejor en Chiapas que en Quintana Roo. Este pre trabajo falto en 2013 lo que provocó un inicio lento en el manejo de los incendios. La Sección de Operaciones donde se encontraba la mayor experiencia se organizó más rápido que el resto de las secciones pero el EMI completó comenzó a funcionar más eficientemente como los Jefes de Sección al paso que iban entendiendo mejor sus roles y responsabilidades.

En el ejercicio de Quintana Roo, gran parte de los combatientes en terreno fueron de SEDENA y SEMAR, no fueron incluidos en los primeros periodos operacionales, después si, y fueron incluidos en las informativas y reuniones de planificación.

El cambio en las condiciones atmosféricas y el comportamiento de fuego provocado por este, un comportamiento de fuego más extreme con presencia de focos secundarios, esto provoco que se revaluará el incendio, se ajustó la estrategia, las tácticas y se implementaron en el siguiente periodo operacional. Esto fue una Buena decisión del Jefe de Incidente y Jefe de Sección de Operaciones.

En el desarrollo del EMI, a la mitad se incluyeron nuevos miembros al equipo en donde a la llegada y la incorporación de estas personas no hubo una transferencia de mando formal lo que causo que el proceso de integración fuera más lento y con algunas dudas y pérdida de información, que causó demoras en la integración eficiente de los miembros del EMI, pero los cambios en el EMI fueron anunciados y hecho a conocer a todo el personal del incendio a través de diferentes informativas y en el Plan de Acción del Incidente (PAI).

Al finalizar la segunda semana los observadores de E.U.A. regresaron a su país y el EMI de México estaba funcionando bien y el incendio estaba contenido. La superficie final del Complejo fue alrededor de 2000 has o 4500 acres.

La poca experiencia en la sección de logística y la no existencia de una sección de finanzas causo estrés en la gestión y aseguramiento de insumos y suministros para combatientes, de material de oficina. Algunos de los miembros del equipo debían comprar su propia comida y sus insumos para trabajar.

Las oficinas centrales solicito múltiples reportes y acciones de su cargo administrativo al Jefe de Incidente lo que causo que se le distrajera de sus acciones y responsabilidades en el incidente.

Principios generales y recomendaciones para el trabajo a corto y largo plazo del EMI de México

Existen múltiples áreas que son críticas e importantes que pasan en los EMI's de EUA y se ha visto que está pasando en México, en EUA ya se está trabajando en resolver estos problemas y en México aún no ha pasado.

Estos principios presentan los fundamentos de un programa de manejo de fuego exitoso, tiene mucho en común y son basados en un reporte de once principios generales para asegurar el éxito para E.U.A. [1]

Los principios generales están siendo implementados en E.U.A para favorecer la eficiencia y contabilidad del equipo en conjunto con el desarrollo para el personal capacitado para los EMI actuales y futuros. Aunque estos principios generales son recomendados para los E.U.A. estos podrían ser aplicados en México.

Algunos de estos principios generales van requerir esfuerzo y trabajo considerable para cumplirlos. Este reporte identifica estos principios en los que el trabajo será a corto y largo plazo, así México podrá identificar cuáles son los mejores que aplique al trabajo del EMI. Estos pueden requerir cambios en la estructura y organización y posiblemente recursos financieros adicionales para implementarlos.

Los principios generales son los siguientes:

1. **Planificación en la sucesión:**
   La planificación en la sucesión para una organización de incendios, asegurará a un grupo de personas calificadas de donde puede elegir para una posición del EMI. Planificación sucesional adecuada involucra un proceso para mantener, reclutar y desarrollar al empleado ayudándoles a avanzar dentro de la organización. La organización a nivel Estatal y Nacional de la CONAFOR tiene recursos limitados hay un hueco grande dentro de nivel de Jefe de Brigada y el Manejador de Fuego a nivel Estatal debido a que no hay posiciones intermedias. Este hueco dentro de estos niveles y la falta de incentivos causa problemas en participar en el liderazgo de incendios y falta de desarrollo de personal en la organización. Adicionalmente el liderazgo actual a nivel Estatal y Nacional es fácilmente remplazado cuando un existe cambio de administración, esto los lleva a una pérdida de las personas más experimentadas y capacitadas que pueden participar en un EMI.

2. **Sistema de Calificación:**
   Un Sistema de Calificación para Incendios Forestales debe de ser utilizado para el apoyo del desarrollo de una fuerza de trabajo y estrategias de planificación sucesional conjunto con el desarrollo de incentivos para la participación en incendios. La CONAFOR ya ha desarrollado un Sistema de Calificación que incluye un programa Software que puede seguir las calificaciones de personas involucradas en incendios, este sistema actualmente no se ha implementado.

3. **Contabilidad de la Agencia o Institución:**
   La organización del EMI debe de ser apoyada por ambos supervisores y liderazgo de la institución. Si esto no sucede la organización y el desarrollo del EMI va a fracasar.

[1] 2011. El Manejo de Incidentes Evolucionando. Un análisis de Modelos organizacionales para el futuro. Un reporte del proyecto para la mesa ejecutiva del Grupo Nacional Coordinador de Incendios Forestales por parte del Equipo de Planificación Sucesional de la Organización de Manejo de Incidentes. Febrero 18 de 2011. 71 p. NWCG-Estados Unidos de América.

4. **Complejidad y Escalamiento del incidente:**
   Todos los incidentes deben de ser avalados utilizando un criterio específico para determinar la necesidad de posiciones específicas que deben de responder con el EMI, si después de esta evaluación se muestra que todo lo que se requiere es un Jefe de Incidente, Jefe de Sección de Operaciones y un Oficial de Información Pública, entonces no todos los puestos deben de responder o ser asignados.

5. **Organizaciones Modulares y Centros de Servicio:**
   Organizaciones modulares son un grupo de personas especialistas en alguna posiciones o secciones de un EMI, en este caso dependiendo de la complejidad y objetivos de manejo de un incidente se pueden movilizar organizaciones modulares que apoyen al personal local y que respondan específicamente a una necesidad del incidente. P.e. Sección de Logística ó Sección de Planificación.
   Centros de servicio pueden incrementar la eficiencia del EMI junto con sistemas electrónicos de coordinación a través de la web. Estos centros apoyarán las decisiones en el apoyo de eventos de largo plazo, finanzas del incidente, información del incidente y funciones logísticas tal como estableciendo y desmovilizando instalaciones. En la actualidad sólo hay un centro de despacho en las Oficinas Centrales, en este centro son reportados los incendios cuando ocurren, el movimiento de recursos debe mejorarse ya que la autoridad de mover el recurso debe de ser negociado con la autoridad local, esto los lleva a una planificación deficiente y uso de recursos deficiente en el incidente. Existe necesidad de mejorar el proceso de solicitud, movimiento, y seguimiento de los recursos desde su unidad de adscripción hacia el incendio, y del incendio a su unidad de adscripción.

6. **Respondiendo a la política jurisdiccional:**
   Los EMI's y los administradores de las instituciones debe de ser responsables de lograr un alto grado de respuesta a la política jurisdiccional a donde el equipo este asignado esto lleva a un trabajo efectivo a donde sea despechado. Los EMI's deben de tener el conocimiento, experiencia y capacidad necesaria para implementar todas las respuestas de manejo y supervisar las acciones de manejo consistentes con la política local aplicable.

7. **Estrategias de compensación, incentivos y responsabilidad:**
   El modelo organizacional propuesto debe de incluir sistemas de compensación con incentivos y medidas de responsabilidad suficiente para sostener este modelo organizacional, este modelo puede asegurar la participación individual en los EMI's a través medidas fuertes de responsabilidades institucionales. Actualmente un miembro de brigada gana más dinero que un Jefe de Sección. La pregunta es ¿porque tomar mas responsabilidad por el mismo pago?, no hay ningún incentivo para participar en incendios.

8. **Procedimientos estándares de operación para los EMI**:
   Los procedimientos de operación estándar que incorporan conceptos contenidos en el modelo organizacional mejoran la consistencia del servicio proporcionado por los EMI's estos

procedimientos de operación deben de ser desarrollados en un esfuerzo coordinado involucrando los grupos de coordinación de áreas geográficas a nivel estatal, nacional con retroalimentación de otras instancias que participan en incendios forestales.

9. **Apoyo en las decisiones tomadas por el EMI:**
   El modelo organizacional propuesto, proporciona un apoyo fuerte institucional de parte del administrador de la institución y las decisiones tomadas por el EMI, no importa el resultado obtenido. Las instituciones deben de atender preocupaciones inherentes y relacionadas con la responsabilidad personal que desanima la participación de empleados especialmente como Jefes de Incidente. Las suposiciones de terceros ocurre a todos los niveles, pero esto debe de ser reducido, esto puede ser cumplido a través de la implementación del principio número 10, y asegurando que todas las personas que deben saben son incluidas en el procesos de tomar decisiones o ofrecer la oportunidad de proporcionar retroalimentación.

10. **Cooperación interagencia / consideraciones externas:**
    El modelo propuesto debe de involucrar una estructura interinstitucional donde los equipos son compuestos por el personal de niveles locales, estatales y federales. Esto requiere coordinación con socios externos para establecer o ampliar acuerdos y procedimientos de operación.

11. **Prácticas de manejo administrativo consistentes:**
    El desarrollo de estas prácticas los lleva a un uso eficiente de los recursos financieros que son proporcionados al EMI. Esto permite que el Jefe de la Sección de Finanzas tome decisiones de como operar el recurso sin necesidad de solicitar permiso de otros niveles.

Las principales conclusiones de los principios son:

- La necesidad de actualizar un modelo de organización y administración del EMI, requiere una implementación con un proceso planificado y en fases sobre un periodo de años.
- La fuerza de trabajo de manejo actual y la falta de planificación sucesional para la respuesta de incendios no es sostenible para el futuro.
- El incremento de la temporada de incendios forestales requiere de personal que responda a eventos de incendios en periodos más largos que resulta en menos tiempo en el sitio para cumplir los deberes normales de trabajo y en consecuencia puede obstaculizar la habilidad de las instituciones de cumplir su misión principal.
- Existe la necesidad de revisar y analizar alternativas para determinar el apropiado número, tipo y configuración de los EMI's nacionales.

Algunos de estos principios son de largo plazo y requerirá cambios en la organización, financiamiento y en la visión de cómo implementarlos. Para asegurar un proyecto exitosos de largo plazo de los EMI's, deberán de considerar la posible aplicación e implementación de los principios antes descritos.

Modelo de organización recomendado

En el modelo organización actual del EMI Nacional no se está visualizando la planificación sucesional con una visión a largo plazo. La organización interna se enfrenta a problemas de la fuerza de trabajo que son únicas para la comunidad de manejo de incendios, el nivel del personal con la habilidad adecuada es un problema por múltiples situaciones de trabajo, cambios administrativos, y la carga de trabajo tiende a aumentar y la capacidad de respuesta tiende a bajar.

Para el caso de desarrollar un modelo organización amplio, que sería el equivalente de un EMI nacional, se recomienda que tenga al Jefe Incidente, personal de mando y personal general y algunas posiciones debajo de cada jefe de sección son indispensables, para el desarrollo.

Sección de operaciones, con un manejador de helibase y dos supervisores de división

Sección de planificación con un registrador.

Sección de logística, con un manejador de equipo

Sección de finanzas con capacidad de operar recursos para el incidente sin tener que tener aprobación cada vez de oficinas centrales.

En este sentido se considera que la organización del EMI debe de ser flexible para cumplir con las necesidades de un incidente.

El EMI puede ser un equipo amplio con todas las posiciones activadas o solo un módulo organizacional del EMI. Por ejemplo en un incidente se puede tener personal calificado en operaciones y planificación y solo requiere el módulo de logística, el modulo organizacional puede irse desmovilizando conforme se mitigue el incidente.

Recomendaciones generales

Un EMI proporciona organizaciones formales de manejo estructurado para asistir a las unidades individuales o múltiples administrativas en manejar los incidentes de incendios forestales cuando las necesidades de manejo exceden la capacidad local, desempeñando este papel no es una tarea fácil y para cumplir con esta necesidad la organización, configuración y definiciones de responsabilidad y procedimientos de un EMI requieren de un programa bien definido para el futuro. Este programa es más importante cada vez y debe de ser lo más posible sofisticado y eficiente organizacionalmente, como consecuencia es importante reforzar el valor y necesidad de un programa de EMI bien diseñado y funcional y definir específicamente como este programa puede operar en el futuro.

El futuro requiere un programa EMI que:

- Es organizacionalmente fuerte, viable, sustentable y sofisticado que puede cumplir las necesidades de manejo y puede manejar incendios con seguridad y eficiencia.
- Es compuesto de miembros de equipo totalmente calificados con capacidades de equipo consistentes.

- Es totalmente sostenible en el desarrollo individual y la incorporación de nuevos individuos que pueden mantener el ritmo de las necesidades del programa.
- Instituciones y socios de manejo de incendios forestales actuales, deben de claramente definir los papeles y responsabilidades en promover, aprobar, y apoyar el futuro programa interinstitucional del EMI.

A continuación se presentan por temas generales recomendaciones específicas a corto plazo:

A. Capacitación para el EMI.

Generalmente el EMI desempeño bien su trabajo, al inicio todas las secciones del personal general y las posiciones del personal de mando tuvieron problemas en definir sus roles y responsabilidades, hay una necesidad de entrenamiento en estas posiciones, es necesario que se traduzcan los cursos

- S400 jefe de incidente 24 horas
- S403 oficial de información 28-32 horas
- S404 oficial de seguridad 30 horas
- S430 jefe de sección de operación 24 horas
- S440 jefe de sección de planificación 21 horas
- S450 jefe de sección de logística 16 horas
- S420 personal de mando y personal general 38 horas
- SMI-300
- SMI-400

El s-420 es un curso de simulación de un incidente complejo en donde se pone al personal en presión para el desempeño de sus funciones este curso es de 38 horas y para poder aplicar alguna sección se debe de aprobar este curso en dicha posición a desempeñar

B. Capacitación a ejecutivos

Otro tema que afecta la eficacia del EMI es cuando ejecutivos de las organizaciones no saben su papel bajo el SMI. En el desarrollo de los ejercicios de Chiapas y Quintana Roo se recibieron instrucciones de oficinas centrales que cambiaron el desempeño del personal lo que provoca que dicho personal no se enfoque en las responsabilidades del incidente

El SMI-402 puede ser traducido y aplicado a personal ejecutivo de las instancias. De 4 – 6 horas.

C. Documentación:

Documentación y la conservación de los archivos del incidente requiere mejora, la documentación de los recursos del incidente, sus nombre, cantidad, ubicación, etc., no es adecuado. Se entienden los conceptos del SMI pero se requiere mejora en el desarrollo de los procesos de aplicación de dichos conceptos, responsabilidad y autoridad.

- La necesidad de traducir los formatos del SMI a español y mantener el estándar siempre. No modificar.
- Terminar e implementar el SMI-300 y SMI-400.

D. Cooperación interinstitucional.

Dos periodos fueron organizados con el equipo de 2013 mientras el equipo de 2012 pudo empezar a operar de manera inmediata, la principal razón es que la organización fue realizada antes de la temporada de incendios.

Recomendación 1, que la CONAFOR a nivel estatal nacional desarrolle acuerdos interinstitucionales para el combate de incendios e incorpore como delegar la autoridad al EMI.

Otras recomendaciones.

a. Hay otros temas que deben de ser atendidos para eficientar al EMI, pero son temas que la Conafor u otras instituciones gubernamentales deben atender sobre un periodo de largo plazo, ejemplo.
    a. Fondo específico para atender y responder al incendio como un EMI.
    b. Concluir, publicar y divulgar la estrategia nacional de manejo de fuego.
    c. Desarrollar un método o proceso para mejorar la habilidad de movimiento de recursos de un sitio a otro, helicópteros y brigadas.
    d. Iniciar la implementación del Sistema de calificación de manejo de fuego que ya existe.
    e. Implementar un Sistema de iniciativas de INCENTIVOS ECONOMICOS.
    f. Desarrollar un fondo nacional de incendios, específicamente un fondo para supresión de incendios. (movilizar, operar), que hasta el momento se ha observado que existe de manera parcial.
    g. Desarrollar una cultura en México a nivel interinstitucional que de ayuda y soporte al EMI, no al revés.
    h. Realizar una restructuración completa de la organización de programa de incendios desde combatientes a los niveles más altos.
    i. Determinar que nivel de empleado de incendios forestales no debe de ser parte del cambio político administrativo (debido la capacitación, experiencia e inversión)
    j. Para asegurar el éxito del EMI nacional se debe de considerar el concepto de un equipo interinstitucional, esto es asegurar de contar con personal no solo de oficinas centrales y también incluir a personal de otras instancias con sus respectivos acuerdos específicos de operación del EMI, ya que debido a las cargas normales de trabajo y compromisos no se puede participar siempre, o en su momento pensar en una estructura especial de EMI que solo se dedique a esta tarea (para atender incidentes, para capacitor y entrenar a otros EMI's).
b. La administración actual tiene que apoyar las estructuras y trabajos del EMI, con procesos de planificación estratégica sucesional y como involucrar el manejo de fuego dentro del Manejo

Territorial, y el EMI es una herramienta con estructuras organizacionales adecuadas para la supresión y posible manejo de ecosistemas.

Conclusión

El EMI nacional es capaz de manejar un incendio complejo, debido a que la sección de operaciones es de alta experiencia actualmente y van a incrementar la eficacia cuando otras secciones adquieran experiencia, pero si no hay cambios o anticipan cambios en este aspecto pueden perder gente con experiencia ya obtenida.

Se debe de evaluar la organización actual para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en la implementación de los EMI's. Para el proceso de integración, capacitación y entrenamiento en campo de los EMI's debe de ser por etapas, según se vaya avanzando.

El enfoque del Programa de Cooperación Técnica Internacional, se considera que es de escala o nivel estratégico nacional para asistir al Programa de Prevención de Incendios Forestales, en este sentido el USAID-USFS está visualizando y considera importante el planificar y proponer acciones y actividades a corto, mediano y largo plazo, considerando:

a. Enfoque de planificación sucesional, ligado al Sistema de Calificación de Manejo de Fuego.
b. Integración, capacitación, entrenamiento, evaluación de desempeño y calificación por posiciones y del Equipo Nacional de Manejo de Incidentes de manera sistemática utilizando fases y respondiendo a las actuales capacidades técnicas-operativas del personal disponible en el Programa.
c. Dentro del Programa a Largo Plazo se considerarán las siguientes líneas estratégicas:
    - Implementación del Sistema de Calificación y Experiencia de Manejo de Fuego.
    - Traducción y adaptación de cursos especializados.
    - Entrenamiento de instructores.
    - Integración, capacitación, entrenamiento y calificación de Equipos Nacionales de Manejo de Incidentes.

Programa de Trabajo 2014

USAID/USFS/CONAFOR/CONANP

Actividad 1

Revisión Después de la Acción (RDA) de la actividad ENMI

Estatus de la actividad: **Completada**

Responsable:

CONAFOR



Fecha Programada: febrero de 2014

Fecha de Realización: 18 – 19 de febrero de 2014

Sede: Hotel City Express Playa del Carmen. Av. Balamkanche Playacar Fase II Manzana 30, Lote 4. Municipio Solidaridad. Playa Del Carmen, Quintana Roo.

Fecha del Reporte: junio de 2014.

Contenido

Listado del personal participante 2
Descripción del Documento 3
Proceso Metodológico 4
Agenda 4
Resultados de RDA del Incidente Complejo Xpu-Ha 6
Bienvenida a la RDA 6
Objetivos Generales del Incidente Complejo Xpu-Ha 6
Éxitos generales del Equipo de Manejo de Incidentes 6
Observaciones y recomendaciones 7
Mando (Mando Unificado, Jefe de Incidente, Oficial de Información, Oficial de Enlace y Oficial de Seguridad) 7
Sección de Operaciones 9
Sección de Planificación 11
Sección de Logística 13
Conclusiones 15



Listado del personal participante

A continuación se presenta el listado del personal que coordinó, facilitó, integro información y elaboró el presente documento:

No.	Instancia	Nombre	Procedencia
1	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza	M. en C. Juan Manuel Frausto Leyva	Distrito Federal
2	Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza	M. en C. Rossana Landa Perera	Distrito Federal
3	USAID- Servicio Forestal USFS	Isidoro Solis	Estados Unidos de América
4	USAID- Servicio Forestal USFS	Jayleen Vera	Estados Unidos de América
5	USAID- Servicio Forestal USFS	Jesus Fernando Lucero	Estados Unidos de América
6	Comisión Nacional Forestal	Ing. Sigifredo Juárez Castro	Oficinas Centrales
7	Comisión Nacional Forestal	T.P.I. Raymundo Rosales Martínez	Oficinas Centrales
8	Comisión Nacional Forestal	Ing. Mauricio Forero Toro	Oficinas Centrales
9	Comisión Nacional Forestal	Ing. Gabriel Mireles Contreras	Quintana Roo
10	Comisión Nacional Forestal	Oscar Gerardo Rodríguez Chávez	Oficinas Centrales

En el anexo 1. Se agrega la lista de asistencia del personal a la Revisión Después de la Acción.

Fecha Reunión: 19 y 20 de febrero de 2014.

Lugar y Sede: Sede: Hotel City Express Playa del Carmen. Av. Balamkanche Playacar Fase II Manzana 30, Lote 4. Municipio Solidaridad. Playa Del Carmen, Quintana Roo.

Se contó con la participación de 28 personas de las cuales 4 son mujeres.

Las instancias participantes fueron:

1. Secretaría de la Defensa Nacional.
2. Secretaría de Marina.
3. Protección Civil Municipal.
4. Gobierno del Estado de Quintana Roo.
5. Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.
6. Servicio Forestal de los Estados Unidos de América (USAID-USFS).
7. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza.
8. Comisión Nacional Forestal.

Descripción del Documento

La Comisión Nacional Forestal en el Marco del Convenio de Colaboración Técnica Internacional con el Servicio Forestal de los Estados Unidos de América programó para el 2014 la Revisión Después de la Acción para la actividad del fortalecimiento al Sistema de mando de incidentes, en específico en el desarrollo de un Equipo nacional de manejo de incidentes "ENMI" cumplida en 2013 para evaluar las lecciones aprendidas y necesidades para el futuro en implementar Equipos de Manejo de Incidentes.

Para cumplir esta actividad se plantearon los siguientes objetivos:

1. Evaluar las lecciones aprendidas y describir las necesidades para el futuro en la implementación de Equipos de Manejo de Incidentes (EMI) con técnicos que participaron en la actividad realizada en 2013.
2. Preparar un documento de necesidades de implementación de EMI en Quintana Roo.

En términos generales, la Revisión Después de la Acción (RDA) es una reunión de trabajo con método participativo y colectivo entre técnicos que participaron y tuvieron injerencia en la actividad, en este caso, su participación en la atención del Incidente denominado Complejo Xpu-Ha de abril de 2013, en este sentido este evento corresponde a la RDA al termino del Incidente, la cual se ha adaptado para que funja también como el Informe final de la atención del Incidente, el cierre de la actividad 2009-2013 del Fortalecimiento del Sistema de Mando de Incidentes (SMI) en México, mediante la capacitación y asesoramiento por parte de personal del USFS para la creación de Equipos de Manejo de Incidentes (EMI's). Así como un documento de gestión para la mejora continua de los procesos, acuerdos y necesidades en la aplicación del Sistema de Mando de Incidentes en México.

A continuación se presentan de manera general las acciones de la actividad 2009-2013 del Fortalecimiento del SMI en México, antes mencionado:

- Integración y capacitación de un Equipo Nacional de Manejo de Incidentes (ENMI) Mexicano en E.U.A. (Diciembre de 2009).
- Entrenamiento del ENMI en un incendio forestal real, en California, E.U.A. (Agosto de 2011).
- Entrenamiento del ENMI, asimismo, creación y entrenamiento de 2 Equipos Estatales de Manejo de Incidentes (EEMI) de los Estados de Chiapas y Quintana Roo, en incendios forestales reales en Chiapas, con la asesoría de instructores de E.U.A (abril de 2012).
- Consolidación del ENMI y entrenamiento del Equipo Estatal de Quintana Roo, con la asesoría de 5 instructores especializados de E.U.A. (abril-mayo de 2013).

En este sentido el documento se ha estructurado de la siguiente forma:

1. Proceso metodológico realizado, en donde se explica las actividades y la forma e como se abordaron los diferentes temas y tiempos.
2. Resultados del Incidente, se incluyen los Objetivos, e información resultante de la atención del Incidente causado por incendio forestal denominado "Complejo Xpu-Ha".
3. En el capítulo de los observaciones y recomendaciones de la RDA del Incidente se presenta la información obtenida de la RDA en febrero 2014 y la estructura de cómo se presenta la información se presenta de manera general para todo el trabajo del EMI los éxitos, y temas críticos, dichos temas críticos son abordados en subcapítulos por cada nivel del EMI: Mando, Operaciones, Planificación y Logística, con las siguientes características:

a. Tema crítico u observación.
b. Contexto del tema crítico, discusión y análisis.
c. Recomendaciones y oportunidades de mejora.

4. Conclusiones que incluye información de los principales hallazgos y aprendizajes de la RDA.
5. Anexos, en el cual se presenta información en formato tabular y fotografías relevantes del proceso.

Proceso Metodológico

Con el propósito de cumplir la actividad y los diferentes enfoques y objetivos planteados a la misma se diseñó una agenda de manera tal, que nos sirviese para explicar la actividad, sus alcances, pero asimismo realizar un recordatorio de las acciones realizadas como proceso de remembranza para la generación de información para discusión, análisis y propuesta de recomendaciones.

Agenda

A continuación se presenta la agenda diseñada y llevada a cabo:

Fecha/ Hora	Actividad	Responsable
Día 1. 19/02/2014		
08:00 09:00	Desayuno	Coordinación de evento
09:00 09:15	Bienvenida a la RDA	Jefe de Incidente – David Canul Jefe Sección de Planificación – Gabriel Mireles
09:15 09:30	Objetivos RDA Resultados a alcanzar	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
09:30 10:30	Presentación participantes Detección de expectativas RDA	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
10:30 10:45	Resumen del SMI	CONAFOR – Oscar Rodríguez
10:45 11:15	Proyecto SMI y EMI en México Ejercicio Playa del Carmen, Quintana Roo 2013 Estrategia Nacional de Equipos de Manejo de Incidentes	CONAFOR – Oscar Rodríguez USFS – Isidoro Solís
11:15 11:30	RECESO	Coordinación de evento
11:30 11:45	Metodología y concepto de RDA	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
	Exposición de principales resultados y retos encontrados por el EMI en el Incidente Complejo XPU-HA *¿Qué se planeó?* *¿Qué fue lo que pasó?*	
11:45 12:10	Situación General Objetivos del Incidente	Jefe de Incidente – David Canul
12:10 12:40	Operaciones del Incidente	Jefe de Sección de Operaciones – Panfilo Fernández Director de rama de Operaciones Aéreas - Oscar Domínguez
12:40 13:00	Planificación en el Incidente	Jefe de Sección de Planificación – Gabriel Mireles
13:00 13:20	Logística en el Incidente	Jefe de Sección de Logística – Raymundo Rosales
13:20 14:00	Acciones del Personal de Mando en el Incidente	Oficial de Información – Nidia Díaz Oficial de Seguridad – Oscar Domínguez
14:00 15:30	Comida	Coordinación evento
	¿Por qué paso? *¿Qué podemos hacer para mejorar la próxima vez?*	

Fecha/ Hora	Actividad	Responsable
	Trabajo de discusión Mesas de trabajo por sección del EMI en el Incidente Complejo Tunich Ha - Xpu-Ha	
15:30 15:45	Integración de Mesas de trabajo	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
15:45 16:00	Explicación metodología especifica de trabajo Objetivos Productos a alcanzar	CONAFOR – Oscar Rodríguez
16:00 18:00	Exposición especifica de la sección (si faltó algo de información en la exposición, aquí se menciona). Discusión Desarrollo de Producto de la sección	Todos los integrantes de la Reunión
18:00 18:15	Cierre del día.	CONAFOR – Oscar Rodríguez
18:15 20:00	Cena	Coordinación de evento
Día 2. 20/02/2014		
08:00 09:00	Desayuno	Coordinación de evento
09:00 09:15	Bienvenida a segunda parte de RDA Agenda de trabajo para el día	CONAFOR – Oscar Rodríguez
09:15 10:30	Continuación de trabajo Desarrollo de Producto de la Sección.	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
10:30 10:45	Cierre de actividad Preparación de exposición de resultados	Coordinación de evento
	Presentación de resultados Mesas de trabajo por sección del EMI en el Incidente Complejo Tunich Ha - Xpu-Ha	
10:45 11:15	Equipo 1. Personal de Mando	Integrantes Equipo
11:15 11:45	Equipo 2. Sección de Operaciones	Integrantes Equipo
11:45 12:15	Equipo 3. Sección de Planificación	Integrantes Equipo
12:15 12:45	Equipo 4. Sección de Logística	Integrantes Equipo
12:45 13:45	Cierre de la Revisión Después de la Acción.	Autoridades invitadas Coordinación de evento
13:45 14:15	Evaluación de la actividad	FMCN- Juan Manuel Frausto FMCN - Rossana Landa
14:15 15:15	Comida	Coordinación de Evento

Resultados de RDA del Incidente Complejo Xpu-Ha

De manera general se presenta la información proporcionada en el proceso metodológico:

Bienvenida a la RDA

- Actividad como parte del Programa Nacional de Prevención de Incendios Forestales.
- Este evento es para el personal que participó, como un espacio de expresión, reconocimiento, análisis y como precursor de mejoras.
- En la RDA nos enfocaremos en los procesos y en los que… no en los quien….
- Presentación de Facilitadores y Guías del proceso.

Objetivos Generales del Incidente Complejo Xpu-Ha

El Equipo de Manejo de Incidentes estableció los siguientes objetivos generales para la atención del Complejo Xpu-Ha, los cuales se derivaron del Plan de Acción del Incidente (PAI):

1. Mantener la seguridad del personal como primera consideración.
2. Detener el incendio con la menor superficie afectada.
3. Evitar que el incendio avance hacia la reserva del mono araña.

Éxitos generales del Equipo de Manejo de Incidentes

- Transición del combate tradicional al combate ESPECIALIZADO usando el SMI.
- La elaboración del PAI.
- Coordinación entre las instituciones bajo un PAI que establece las operaciones diarias y mantiene el flujo de información.
- Uso de listas de verificación para el seguimiento de las actividades diarias
- Difusión de agenda programada que facilitó el flujo correcto de información en el Incidente y el conocimiento de los objetivos, las estrategias y las tácticas a toda la estructura.
- Seguridad suficiente del personal.
- Manejo eficiente y adaptación de las operaciones a los recursos disponibles.
- Identificación de perfil del personal para la asignación a cada puesto (optimización del recurso humano).
- Desarrollo de habilidades del personal participante.
- Observancia y aprendizaje de las responsabilidades y deberes de los puestos
- Facilidades para la integración de las instancias participantes en el EMI.
- Mayor control del manejo de la información hacia al exterior y comunicación más eficiente.
- Experiencia con el acompañamiento y coordinación con el Servicio Forestal de Estados Unidos.
- Integración y ejecución de un plan médico.
- mayor interés y voluntad de participar y asumir otras posiciones respecto al combate TRADICIONAL.
- Ejecución de la IP 151 (instrucción presidencial).

Observaciones y recomendaciones

Mando (Mando Unificado, Jefe de Incidente, Oficial de Información, Oficial de Enlace y Oficial de Seguridad).

Mando Tema 1:
Protocolo de activación de los diferentes niveles de Equipos de Manejo de Incidentes.
Discusión
- Desconocimiento de los diferentes niveles de gobierno sobre la función del EMI
- Falta de socialización de las funciones e integración del EMI (instituciones, medios de comunicación y sociedad en general)

Recomendación
- Campaña de Difusión del SMI y el EMI a todos los niveles de gobierno
- Directorio de instancias involucradas
- Creación y aplicación de la Norma Oficial Mexicana del SMI
- Coordinar entre todas las instituciones para que presenten sus respectivas iniciativas para participar en el EMI
- Establecer el protocolo de activación de los diferentes niveles de Equipos de Manejo de Incidentes

Mando Tema 2:
Parámetro para determinar el tipo de mando del incidente (Singular o Unificado)
Discusión
- Posible ineficiente operación del EMI cuando no se le asigna el tipo de mando apropiado (eficiencia de recursos)
- Falta de reconocimiento y respaldo de las instancias involucradas cuando la percepción local de un EMI es ¿porque ellos? cuando nosotros lo estábamos haciendo bien
- La percepción local que no son incluidos cuando llega el EMI

Recomendación
- Coordinar entre todas las instituciones para que presenten sus respectivas iniciativas para participar en el EMI
- Establecer por la Gerencia de Protección contra Incendios Forestales el tipo de mando para incidentes (Singular o Unificado) o en su caso, no asignarlo
- Establecer por la Gerencia de Protección contra Incendios Forestales los criterios para determinar que posiciones se deben activar y cuáles pueden ser desempeñado como auxiliares o por el personal local
- Una vez creada y publicada la NOM-SMI se debe emitir el reglamento o ley del Manejo de Incidentes, para que las instituciones involucradas tengan conocimiento de las responsabilidades que se les atribuyen
- Considerar en la elaboración de una NOM-PREVENCION Y COMBATE donde se incluye el SMI por parte del tema de incendios. con los conceptos de FEMA

Mando Tema 3:
Recursos económicos disponibles para operación y supresión en el incidente.
Discusión
- Las instancias participantes no aportaron recursos suficientes y oportunos cuando se presentan incendios relevantes

- Los presupuestos son solo para cubrir la preparación anual de los recursos del programa, pero no para los costos extraordinarios de la función de responder y controlar los incendios relevantes
- Por la falta de existencia de criterios de financiamiento del manejo de los incidentes el EMI no tiene la facultad de ejercer de recursos financieros

Recomendación

- Establecer en la propuesta de normatividad, ya sea en la ley o reglamento, NOM, el procedimiento administrativo para que el financiamiento en estos incidentes, sea a través de una sola fuente
- Programar un fondo anual para la función actual de responder y controlar incendios en base a pronósticos y análisis anuales
- El EMI debe tener un poder o atribución autónoma para usar los recursos financieros o establecer criterios para que cuando esto suceda o asignar al EMI personal del Departamento de Recursos Financieros con esta atribución
- Fortalecimiento y aplicación de la Sección de administración y finanzas en la operación del EMI

Mando Tema 4:

Criterios para definir los niveles de autoridad del Jefe del Incidente del EMI

Discusión

- Falta de reconocimiento de las instancias involucradas de la autoridad del Jefe del Incidente
- Intromisión de personal ajeno al EMI en la toma de decisiones
- Las decisiones tomadas por el EMI fueron cuestionadas por niveles más altos. El Jefe del incidente a veces tenía que pedir autorización de niveles más altos para solicitar recursos
- Falta de protocolo de coordinación entre las instancias involucradas cuando se activa un EMI. La burocracia y protocolo local hacen que el Jefe del Incidente se involucre demasiado en los asuntos políticos
- Diferenciación del trabajo de la oficina y su atención en el EMI

Recomendación

- Generar un documento divulgativo ejecutivo para descripción del SMI y la operación del EMI.
- Capacitación a ejecutivos (los tomadores de decisiones) en el SMI-402
- Observancia de los principios de lo establecido por el Sistema de Mando de Incidentes por parte de los ejecutivos de las instancias
- Implementar un sistema donde el administrador responsable del incidente le dé al EMI una delegación de autoridad por escrito
- Siempre tener un Jefe de Incidente auxiliar. Un JI se encargue de la supervisión del equipo y el otro en la política

Mando Tema 5:

Establecer criterios para la priorización de recursos en la atención de incidentes

Discusión

- Carencia de los recursos solicitados
- Proceso poco fluido para obtener recursos disponibles de zonas colindantes sin incendios
- Utilización de recursos aéreos y terrestres demorados por los procesos administrativos prolongados o cancelados

Recomendación

- Solicitar los recursos para lograr los objetivos planeados
- Divulgar el manual de procedimientos sobre el uso y priorización de los recursos para la observancia de las instancias involucradas
- Establecer un sistema de priorización de recursos aéreos y terrestres disponibles ligados a criterios de justificación de su uso en complemento al manual de procedimientos

- La administración total del despliegue de los recursos aéreos contratados debe ser bajo el CENCIF-GPCIF
- Establecer recursos terrestres bajo el control de una coordinación y despliegue regional

Mando Tema 6:

Mecanismos para agilizar la movilización de los integrantes del EMI

Discusión

- Los miembros del Equipo llegaron en diferentes momentos o no llegaron al incidente por cuestiones administrativas para la liberación de recursos (viáticos, pasajes)

Recomendación

- Sistema más adecuado para la emisión de viáticos, pasajes y gastos de respuesta inmediata.
- Compromiso y acuerdo de los jefes superiores ejecutivos de las instancias para la permanencia de los integrantes del EMI y su concentración adecuada en las funciones y responsabilidades asignadas

Sección de Operaciones

Operaciones Tema 1:

Transferencia de mando entre equipos (subiendo o bajando complejidad)

Discusión

- El equipo local desconocía el PAI y los detalles de organización involucrados en la operación del ENMI
- La información entregada en relación a la transición fue inadecuada
- Se careció de un protocolo de comunicación y coordinación adecuada entre el equipo local y el ENMI

Recomendación

- Informar al personal operativo (desde el nivel de líderes, supervisores y directores de rama) sobre el PAI y la organización que se implementará con el objeto de que se incorpore la experiencia del personal a cargo del manejo del incendio en el tiempo de la transferencia de mando
- Periodo operacional de transferencia de mando con acompañamiento y transición
- Realizar una reunión con la organización local del incidente al término del periodo operacional para la transferencia de mando
- Trabajar de manera simultánea el Mando con las secciones de Planificación, Logística y Administración/ Finanzas
- Todo el personal involucrado en el incidente debe de participar en la transferencia del mando.
- La transferencia de mando realizarlo al finalizar un periodo operacional (no interrumpir un periodo)

Operaciones Tema 2:

Comunicación inadecuada entre las posiciones activadas sobre las tácticas consideradas en el PAI.

Discusión

- Existían divisiones con avances importantes en la apertura manual de brechas, el intercambio de información entre las posiciones activadas en la organización inicial fue inadecuado.

Recomendación

- Mejorar los protocolos de comunicación y coordinación, la retroalimentación y la toma de decisiones con la información generada por los Líderes, Supervisores y Directores de Rama
- Asegurar que todo el personal brigadista reciba capacitación básica en el Sistema de Mando de Incidentes

- Mejora la coordinación entre todas las secciones.

Operaciones Tema 3:

Liquidación incompleta.

Discusión

- El incendio se controló al 100 %, en tanto la liquidación se realizó de forma parcial
- Se careció del apoyo de equipo aéreo para traslado de personal para terminar la liquidación

Recomendación

- Mantener el apoyo de recursos para terminar la liquidación del incendio, en especial en condiciones de lejanía y poca accesibilidad
- La Sección de Logística asegure los recursos hasta terminar con la tarea de acuerdo a la situación del incidente
- Coordinar con logística y finanzas
- Coordinación y comunicación del JI y autoridades locales y nacionales.
- Transferencia de mando
- Explicación de los objetivos del EMI

Operaciones Tema 4:

Helibase abierta al tránsito de civiles.

Discusión

- Ingreso de vehículos y personas no autorizadas al sitio de la helibase
- Carencia de protocolos de seguridad

Recomendación

- Mejorar la seguridad con el establecimiento de controles de acceso a civiles con apoyo de instituciones oficiales locales. Instalaciones en general
- Contar con la colaboración de las instancias en coordinación con el mando del incidente y el oficial de enlace
- Coordinar con logística y finanzas

Operaciones Tema 5:

Maquinaria pesada con fallas mecánicas.

Discusión

- Maquinaria que llegó con fallas desde el inicio
- Maquinaria "fiada" que limita la exigencia de estándares, cumplimiento de tareas y respuesta ante la emergencia
- Retraso en las operaciones debido a las limitaciones en la maquinaria pesada y limitaciones de suministros (combustible)

Recomendación

- Contar con maquinaria adecuada que permita enfrentar los requerimientos de la emergencia y la protección de los combatientes
- Que se incluya en los contratos mejoras que asegure el óptimo rendimiento de la maquinaria y el personal
- Lograr el entendimiento y asimilación de SMI en las necesidades y requerimientos en el personal que realizan las contrataciones
- El contrato debe de cumplir con los estándares y necesidades específicas
- Contar con entrenamiento y capacitación del personal operador
- Coordinación con logística y finanzas
- Temas de investigación de maquinarias más *adhoc* a la actividad

Operaciones Tema 6:

Fallas en la comunicación, entre contratistas y operativos.

Discusión

- Comunicación inadecuada y a destiempo
- Comunicación entre la sección fue inadecuada en la calidad y tiempo

Recomendación

- Ajustarse a la cadena de mando
- Entender a cabalidad el SMI
- Contar con entrenamiento y capacitación del personal y la inducción de los contratistas
- Coordinación con logística y planificación
- Incluir en el contrato representante de la empresa en el incidente, el registro, llegada y área de espera
- Capacitación a personal operativo de las empresas en sus roles y responsabilidades atendiendo incidentes
- Comunicación del representante de la empresa con el Jefe de Incidente

Sección de Planificación

El proceso de planificación en un incidente es una actividad fundamental, debido a que es la sección encargada de la "Inteligencia del Incidente", entendido este término como la recopilación, procesamiento, análisis y elaboración de información útil para la aplicación en el Incidente.

En este sentido, el Grupo que participó en la mesa de trabajo de Planificación, considero 4 temas críticos que pueden afectar los resultados de dicha sección en la atención de un incidente:

- Elaboración del Plan de Acción del Incidente escrito en tiempo y forma
- Situación del registro y estado de los recursos que atienden el incidente
- Organización y estructura interna en la Sección de Planificación
- Procedimientos de operación de la Sección de Planificación

Planificación Tema 1

Elaboración del Plan de Acción del Incidente escrito en tiempo y forma.

Discusión

- El Plan de Acción del Incidente para el caso específico del Complejo Xpu-Ha, se realizaba de manera escrita, cabe aclarar que es el documento de registro, resumen, explicación de tácticas generales y por división, información de seguridad y otra información clave necesaria para la operación segura y eficiente del incidente. Información incompleta, instalaciones no adecuadas, cantidad de personal-insumos-suministros, experiencia del personal en el llenado de los formatos, llegada tardía de la información son factores que pueden retrasar la elaboración del PAI.

Recomendación

- Capacitación y entrenamiento en el uso de los formatos, mediante la incorporación de un tema específico que muestre las bondades, importancia y la información necesaria para el llenado de formatos, asi como ejercicios de aplicación en donde se practiqué el llenado de formatos
- En la sección de operaciones u con un auxiliar que lleve información a reunión de planificación

Planificación Tema 2

Situación del registro y estado de los recursos que atienden el incidente.

Discusión

- Información Duplicada de Diferentes Fuentes

- Desconocimiento de la cantidad los Recursos ya existentes a la llegada del ENMI
- Desconocimiento del Estado de los Recursos cuando llegaban; Operables y no operables
- Desconocimiento de Responsabilidades, Roles, Asignaciones
- Incertidumbre en la llegada de los Recursos (Maquinaria)
- Resistencia del personal local a dar información al ENMI
- Formatos (Conocimiento-Llenado)
- Cantidad del Personal y Registro de los recursos
- Formatos Múltiples Instancias-Propósitos

Recomendación

- Consolidación de los Protocolos
- Coordinación y Comunicación entre locales y EMI
- Capacitación y Practicas
- Seguimiento Voluntad Política e Institucional del Comte Estatal
- Socialización de la implementación del EMI
- Capacitación-Entrenamiento-Difusión
- Compromisos y Convenios de Cooperación
- Adopción-Homologación de Formatos (Institucional)

Planificación Tema 3

Organización y estructura interna en la Sección de Planificación.

Discusión

- Difusión-Fluidez de la Cadena de Mando
- Disponibilidad de Personal y equipo
- Transferencia de Personal en posiciones
- Falta de Espacio Adecuado irrestrictito para la Sección
- Activación de Posiciones que no obedecen a la metodología
- Coordinación de la Agenda
- Ajuste de la Estrategia en Tiempos
- Falta de Meteorólogo
- Registro y Ubicación de Especialistas Técnicos

Recomendación

- Protocolos capacitación y practica
- Considerar dentro de-acuerdos de colaboración – las facilidades para capacitación-entrenamiento
- Continuidad en las asignaciones por parte de las instancias
- Convenios para recursos financieros a bolsa GPCIF y otras instancias
- De coordinación con los EMI's con otras instancias CONAGUA, SEDENA, etc.
- Compromiso institucional y convenios para la organización interna
- Verificación de necesidades específicas de planificación, preparación de los EMI's

Planificación Tema 4

Procedimientos de operación de la Sección de Planificación.

Recomendación

- Protocolos de Seguimiento a la Información.
- Ajuste de la Estrategia en Tiempos
- Modos de operar diferentes al transferir mandos de una persona a otra
- Continuidad del trabajo institucional

Sección de Logística

El gran reto de la Sección de Logística es garantizar la satisfacción de las necesidades del incidente e incluye la organización del EMI. Coordinación y el flujo de suministros, depende del trabajo de coordinación interinstitucional que comienza antes de la llegada del EMI. Las situaciones que se presentaron durante el incidente en ésta sección, incluyen retrasos por falta de suministros por las siguientes causas: falta de coordinación entre la sección de logística y las diferentes instancias locales y desconocimiento de la ubicación de estos suministros.

Las recomendaciones son los siguientes:
Procurar integrar personal local dentro de la estructura de la Sección de Logística. Esto fortalecerá a la sección porque puede aumentar el número de posiciones y aprovechar de su conocimiento acerca de la ubicación de suministros y los procedimientos para la coordinación a nivel local-regional.
Los integrantes de la sección de logística deberán identificar a los contactos locales en las instalaciones establecidas una vez que el EMI llega.

Logística Tema 1
Seguridad en el flujo de recursos e insumos.
Discusión

- Insumos como hidratantes y comida no llegaron a tiempo o se atrasaron por causa de vehículos insuficientes y por las distancias entre el incidente, la helibase y el puesto de mando.

Recomendación

- Divulgación de un protocolo de operación de la activación del EMI, para la autoridad local; la capacitación del proceso a Gerencias Estatales, la realiza la GPCIF
- Reuniones de coordinación necesarias para asegurar el flujo de bienes y suministros a diferente nivel
- Incluir al GTO y grupo directivo, negociación y acuerdos
- Reforzar los mecanismos de coordinación interinstitucional a nivel operativo para asegurar que los suministros fluyan
- Contar con un fondo financiero inicial para las necesidades inmediatas
- Procurar que la implementación de las instalaciones sea adecuada tiempos, distancias y ubicaciones
- Arrendar instalaciones y/o vehículos suficientes para la atención del incidente si es necesario

Logística Tema 2
Comunicación.
Discusión

- Durante el incidente se presentaron dificultades en la comunicación y la radio comunicación que causaron ineficiencias. La información de campo no llegó completa al puesto del mando (incluida a la propia la sección de logística). Esta deficiencia en el flujo de información resultó de equipo portátil insuficiente y programación deficiente o incompatible. Por otro lado, no se establecieron los procedimientos o instrucciones claras para solicitar y/o hacer llegar los requerimientos.

Recomendación

- Establecer e implementar procedimientos para solicitar los requerimientos. Control documental a través de los formatos del SMI (213 Mensaje General)
- Coordinar con las otras secciones, sobre todo Operaciones, para optimizar el tiempo de los transportes

- Gestionar frecuencias compartidas (interinstitucionales) y habilitar/contratar una especialista técnico en radiocomunicación que apoye al EMI, si es necesario o requerido
- Adquirir y/o arrendar equipo de radiocomunicación suficiente para la atención del incidente o para toda la temporada de incendios
- Promover a las instancias la interoperabilidad de los sistemas de comunicación

Logística Tema 3

Implementación del SMI.

Discusión

- Necesidades propias de las oficinas de los participantes recibieron mayor prioridad que las necesidades del incidente. La cadena de mando se vio afectada al inicio, esto, ante la línea jerárquica de la institución a la que pertenecían algunos integrantes de la sección. Resultó difícil subordinarse ante la estructura del SMI implementada.

Recomendación

- Los participantes del EMI necesitan el apoyo de sus oficinas para dejar su trabajo cotidiano y concentrarse el incidente
- Seguir trabajando el concepto del SMI y llevar a cabo acciones para lograr su comprensión en las diferentes instituciones
- Identificar y entrenar personas para la sección de logística, sobre todo en temas de liderazgo.
- Habilitar un mayor número de posiciones dentro de la estructura con el propósito de mantener el alcance de control

Conclusiones

1. El ejercicio realizado de la Revisión Después de la Acción fue modificado y aplicado para los objetivos y resultados a alcanzar, con esto se demuestra que la herramienta es flexible y aplicable a diferentes actividades relacionadas con el Programa Nacional de Prevención de Incendios Forestales
2. El objetivo de la actividad se cumplió en calidad, tiempo y forma
3. La actividad permitió concentrar técnicos de diferente instancia y especialización, el resultado fue un grupo multidisciplinario y diverso, el cual en el proceso de desarrollo de la actividad mejoró el enfoque y la discusión
4. En general el proyecto del SMI y EMI en México ha sido exitoso, a pesar de las limitaciones administrativas con las que se sigue contando
5. El proyecto del SMI y EMI ha demostrado una buena aplicación en campo, reflejándose en la seguridad del personal, orden en la organización y distribución de los recursos, asi como una planificación, monitoreo eficiente de objetivos actividades y tácticas de supresión
6. Aún existe resistencia local al incorporarse personal externo de apoyo, esto se puede mejorar con una mejor divulgación del proyecto y mejorar la introducción de técnicos foráneos
7. Aún existen limitaciones en el llenado y aplicación tanto de formatos como de procedimientos, esto se puede revertir con más capacitación, más difusión de los productos y con mayor práctica en campo
8. Se hace necesario e imperante incorporar técnicos en este tema, que desarrollen el esquema actual de capacitación especializado