

Diseñar un plan de seguridad

Una vez que se han definido los elementos que tienen que ver o están enteramente relacionados con nuestra seguridad y después de que hemos reflexionado de manera profunda sobre el riesgo que enfrentamos y las capacidades y vulnerabilidades que tenemos en nuestra organización, no es difícil diseñar un plan de seguridad. Después de que el ponente ha enfatizado esta afirmación en el grupo, les presentará los siguientes pasos que son necesarios para elaborar un plan de seguridad.

1. *Los componentes del plan.*

La finalidad del plan de seguridad es reducir tu riesgo. Por lo tanto tendrá como mínimo tres objetivos, basados en tu evaluación de riesgo:

- Reducir el grado de amenaza que estés experimentando;
- Reducir tus vulnerabilidades;
- Ampliar tus capacidades.

Resultaría útil que tu plan también incluyera:

- Planes preventivos o protocolos, para asegurar que el trabajo cotidiano se lleve a cabo bajo unos estándares de seguridad (por ejemplo, cómo preparar una denuncia pública o la visita a una zona remota).
- Planes de emergencia para tratar con problemas específicos, como por ejemplo, una detención o una desaparición.

2. *Responsabilidades y recursos para implementar el plan. Para asegurarse de la puesta en práctica del plan, debemos integrar la seguridad en las actividades laborales diarias:*

- Incluir regularmente en las agendas de trabajo una evaluación del contexto y los puntos de seguridad;
- Registrar y analizar los incidentes de seguridad;

- Asignar responsabilidades en seguridad;
- Asignar recursos, es decir, el tiempo y los fondos, para la seguridad.

3. *Diseñar el plan – por dónde empezar. Si has realizado una valoración del riesgo de un defensor u organización, seguramente tendrás una larga lista de vulnerabilidades, varios tipos de amenazas y un número de capacidades. Es prácticamente imposible cubrir todo al mismo tiempo. Así que ¿por dónde empezar? Es muy sencillo:*

- Selecciona algunas amenazas. Da prioridad a las amenazas que has enumerado en la lista, ya sean actuales o potenciales, utilizando uno de los siguientes criterios: La amenaza más seria – las amenazas de muerte, por ejemplo; O la amenaza más seria y probable – si otras organizaciones similares a la tuya han sido atacadas, esto representa una clara amenaza potencial para ti; O la amenaza que más se aproxime a tus vulnerabilidades – porque corres un mayor riesgo con esa amenaza específica.
- Haz una lista de las vulnerabilidades correspondientes a la lista de amenazas. Deberías centrarte primero en estas vulnerabilidades, y recuerda que no todas las vulnerabilidades están relacionadas con todas las amenazas. Por ejemplo, si recibes una amenaza de muerte, no resultará muy práctico empezar a mejorar las puertas de tu oficina del centro de la ciudad (a no ser que se te pueda atacar fácilmente en la oficina, que no suele ser el caso). Podría resultar más práctico reducir tu exposición durante tus desplazamientos de casa a la oficina o durante los fines de semana. No es que mejorar las puertas no tenga importancia, pero esta acción en concreto seguramente no reduzca tu vulnerabilidad ante una amenaza de muerte.
- Haz una lista de las capacidades que posees que se correspondan con la lista de amenazas.

Ahora estás en posición de centrarte en las amenazas, las vulnerabilidades y las capacidades seleccionadas en tu plan de seguridad, y puedes estar medianamente convencido de poder reducir tu riesgo empezando por el lugar adecuado.

Un plan de seguridad debe ser implementado por lo menos a tres niveles:

1. A nivel individual. Cada individuo debe seguir el plan para que éste funcione.
2. A nivel organizativo. La organización en su totalidad debe seguir el plan.
3. A nivel inter-organizativo. Normalmente para mantener la seguridad es necesario un cierto grado de cooperación entre organizaciones.

Ejemplos de puntos de entrada y oportunidades a la hora de implementar un plan de seguridad:

- Han ocurrido varios incidentes menores en tu organización u otra organización y algunos trabajadores están preocupados al respecto.
- Existe una preocupación general sobre la seguridad debido a la situación del país.
- Una organización nos ofrece una formación sobre la seguridad.

Ejemplos de problemas y obstáculos a la hora de implementar un plan de seguridad:

- Algunas personas piensan que un mayor número de medidas de seguridad equivale a incrementar todavía más el volumen de trabajo.
- “¡No tenemos tiempo para estas cosas!”
- “Debemos centrarnos más en la gente a la que queremos ayudar, no en nosotros mismos.”

Formas de mejorar la implementación de un plan de seguridad:

- Aprovecha las oportunidades y los puntos de entrada para confrontar los problemas y superar los obstáculos.
- Procede paso a paso. No vale la pena pretender que se puede hacer todo al mismo tiempo.
- Subraya la importancia de la seguridad para hacer un buen trabajo por el bien de las víctimas
- Si el plan es diseñado por dos “expertos” y presentado a toda la organización es probable que sea todo un fracaso. En la seguridad, la participación es fundamental.
- Un plan debe ser realista y realizable. Si haces una larga lista de cosas que hacer antes de cada viaje al terreno no funcionará. Enumera sólo las que sean imprescindibles para garantizar la seguridad. Esta es otra de las razones por las que es necesario implicar a aquéllos que realmente hacen el trabajo – como por ejemplo las personas que suelen ir a los viajes al terreno.
- El plan no es un documento inalterable – debe ser revisado y actualizado todo a menudo.
- Subraya que la seguridad no es una elección personal. Las decisiones, actitudes y comportamientos individuales que causan un impacto en la seguridad pueden acarrear consecuencias en la seguridad de los testigos, los familiares de las víctimas y colegas. Es necesario llegar a un compromiso colectivo para poder implementar unas buenas prácticas de seguridad.
- Todo el mundo debe ser visto siguiendo el plan, sobre todo los directores y los responsables del trabajo de otras personas. Es necesario implantar sanciones para los individuos que se nieguen a atenerse al plan.

Posibles elementos a incluir en un plan de seguridad:

El siguiente “menú” enumera una propuesta detallada de elementos a incluir en un plan de seguridad. Una vez realizada la evaluación de riesgo, podrás escoger y combinar estos elementos con el fin de completar tu plan de seguridad.

- Asignación de las responsabilidades: Quién debe hacer qué en qué situaciones
- Cómo actuar en una crisis de seguridad: Organizar un comité o grupo de crisis, delegar un responsable para hacerse cargo de los medios de comunicación, comunicarse con los familiares, etc.
- Responsabilidades de seguridad organizacional: Planificación, seguimiento, seguros, responsabilidad civil, etc.
- Responsabilidades individuales de seguridad: Reducir siempre el riesgo, cómo gestionar el tiempo libre o las actividades de ocio, registrar e informar sobre los incidentes de seguridad, sanciones (algunos de estos puntos podrían incluirse en los contratos de trabajo, si procede).
- Políticas organizacionales sobre:
 1. *El descanso, el tiempo libre y el estrés* | 2. *Incidentes serios, tales como rapto, desaparición, lesión personal, etcétera* | 3. *La seguridad de los testigos* | 4. *La prevención sanitaria y de accidente* | 5. *Relaciones con las autoridades y las fuerzas de seguridad* | 6. *Gestionar y archivar la información, la gestión de los documentos confidenciales* | 7. *Tu propia imagen en relación a los valores religiosos, sociales y culturales* | 8. *La gestión de la seguridad en oficinas y hogares (visitantes incluidos).*
- Planes de prevención y protocolos sobre:
 1. *Preparación de viajes al terreno* | 2. *Manejo de dinero en efectivo u objetos valiosos* | 3. *Sistemas y protocolos de comunicación* | 4. *Mantenimiento de vehículos* | 5. *Reducir el riesgo de verse afectado por delincuencia común, incidentes armados o ataques sexuales* | 6. *Reducir el riesgo de accidentes en los desplazamientos por zonas de riesgo.*
- Planes y protocolos para reaccionar en las crisis de seguridad, como:
 1. *Emergencias médicas y psicológicas (también en el terreno)* | 2. *Ataques, incluyendo los ataques sexuales* | 3. *Robo* | 4. *Reaccionar si una persona no se reporta cuando debe hacerlo* | 5. *Arresto o detención* | 6. *Rapto* | 7. *Incendio y otros accidentes* | 8. *Evacuación* | 9. *Desastres naturales* | 10. *Allanamientos legales o ilegales o entrada ilegal en oficinas u hogares* | 11. *Si matan a alguien* | 12. *Si hay un golpe de estado.*²⁶

²⁶ Cfr. *Ibíd.* p. 55-60