

# Protocolo de Seguridad

## Contenido

Protocolo de Seguridad .....	1
Contenido.....	1
Evaluación del Contexto.....	2
Puntos clave .....	2
Conocimiento y Análisis del la situación: .....	3
Perfil de la región y del país.....	3
Análisis del Conflicto.....	4
Apreciación y evaluación general del riesgo.....	5
Análisis político y económico .....	5
Inicio de línea de investigación o de trabajo.....	6
Evaluar y considerar los riesgos que implica iniciar una línea de investigación o un trabajo..	6
En caso de riesgo .....	6
En caso de secuestro o desaparición: .....	6
Evaluación y valoración de amenazas .....	6
Conceptos y principios.....	6
Cuatro Técnicas para la evaluación de amenazas: .....	8
Apreciación y evaluación de vulnerabilidad.....	11
Imagen, Percepción y Aceptación .....	14
-Factores y Errores que Amenazan la Seguridad: .....	14
-Puntos clave para la seguridad y la imagen: .....	15

1

-Medidas Preventivas .....	15
-Mitigación: En caso de que ocurra un problema:.....	16
Poder, imagen y seguridad.....	16
-Puntos clave .....	16
-Definiciones: .....	17
-La Relación entre poder y agresión: .....	17
Alerta sobre el poder.....	18
Testimonios .....	19

## Evaluación del Contexto

### **Puntos clave**

a) Todo el personal necesita desarrollar un entendimiento y conocimiento del contexto político, social, económico y cultural en el que están trabajando, y profundizar este conocimiento de una manera focalizada. (Perfil de la región y del país)

b) Un área importante en la que se debe centrar el aprendizaje es en el conflicto, en particular, sus causas, los participantes y la dinámica que tiene. (Análisis del conflicto)

c) Se puede analizar y visualizar el conflicto no solamente en términos geográficos, también conforme a los constantes cambios en las relaciones de los diferentes actores que están involucrados en el conflicto. (Mapeo del conflicto)

d) Identificar los riesgos generales que resulten de las estrategias adoptadas. (Apreciación de riesgo)

e) Intentar entender cuáles son los diferentes objetivos de los grupos violentos - en relación a: otros grupos, a la población civil, y al territorio que controlan-, así como las estrategias y medios sociales, políticos y económicos que pueden utilizar para cumplir los objetivos. (Análisis político y económico)

f) Cuestionarse y analizar: 1) en qué medida la presencia y el trabajo de la agencia interviene y se ajusta o no a los objetivos políticos, económicos, sociales y militares de los diferentes grupos violentos; 2) los riesgos que pueden surgir de ello (apreciación del riesgo como posibles objetivos).

**Conocimiento y Análisis del la situación:**

El propósito del conocimiento y análisis es apreciar mejor los riesgos generales y específicos que surjan por las actividades de la agencia en una zona de conflicto. Con este fin es importante tratar de entender quién utiliza la violencia, con qué propósito, y que tan organizada y estructurada es la violencia.

Los pasos para obtener la apreciación del conflicto son:

- Entender el contexto general en el que trabajas.
- Entender los conflictos y las dinámicas del conflicto dentro de un contexto.
- Entender la estructura y firma, así como el propósito para el que se utiliza la violencia.
- Comprender las formas de violencia generalizada o accidental (“daño colateral”) que pueden afectar la seguridad de la agencia.
- Es importante tomar en cuenta la posibilidad de ser involucrado en la dinámica del conflicto, y como es apreciada su presencia dentro de esta dinámica, también considere como esto afecta su seguridad.

**Perfil de la región y del país.**

El perfil de un país incluye información geográfica, climática, predisposición a desastres naturales, dinámicas sociales, culturales, la estructura de la economía y su evolución reciente (principales fuentes de ingreso, quienes las controlan etc), las condiciones de la infraestructura social (sistema de salud, transporte, energía, etc), los eventos históricos más relevantes, y los principales lineamientos de su política interior y exterior.

Es necesario hacer un análisis y un perfil regional, ya que los acontecimientos en un país pueden afectar a otros en la región. Los eventos en un país, diferente al que estamos trabajando, pueden afectar nuestra capacidad y modo operativo.

No toda la información es igual de importante; por lo que se recomienda enfocarse en los aspectos que pueden afectar o influir en nuestro trabajo, seguridad y capacidad operativa dentro de una región.

-Algunas notas sobre el entendimiento de otra cultura:

-Adquirir un profundo entendimiento de una sociedad y su cultura puede tomar mucho tiempo. Es importante tener presente que sabemos poco y que comprendemos aún menos la forma en que se conforma y actúa una sociedad. Por lo que es importante estar atento y pedir consejos o una guía que nos ilustre sobre las conductas sociales.

- No se debe sobre-generalizar el entendimiento socio-cultural de un país, ya que pueden haber muchas diferencias dentro del mismo.

-Los conflictos transforman las dinámicas sociales, los valores culturales y las percepciones. Los conflictos cambian las identidades sociales, las relaciones entre hombres y mujeres y los patrones y valores de autoridad. El conocimiento de las relaciones sociales y los valores culturales, así como el orden del poder, anterior al conflicto nos puede ayudar a entender a esa misma sociedad cuando ha sido afectada por la violencia.

### ***Análisis del Conflicto***

El análisis del conflicto se desarrolla con base en el perfil de la región y del país. Es importante preguntarse los siguiente: 1) ¿es uno o son varios los conflictos que se están desarrollando en ese momento; 2) ¿por qué están peleando y para qué?; 3) ¿cuáles han sido los eventos más relevantes?

Hacer un perfil de los protagonistas del conflicto y de todos los participantes, así como de los diversos orígenes del conflicto, esto nos ayudara a elaborar una estrategia de seguridad. Los diversos actores tienen opiniones y perspectivas, que difieren unas de otras, sobre los orígenes del conflicto, es importante conocer cómo perciben y entienden cada uno los orígenes y los hechos más relevantes.

Un mapeo del conflicto es útil para poder visualizar las relaciones entre los actores, su distribución geográfica y la evolución del conflicto.

### ***Apreciación y evaluación general del riesgo***

El constante monitoreo del desarrollo político y militar es necesario para el manejo de nuestra seguridad.

Los reportes mediáticos pueden transformar las imágenes y la percepción, lo cual puede provocar actos de violencia. La forma en que los medios presentan las imágenes y la información puede generar violencia entre la sociedad, en especial en conflictos étnicos.

Las estrategias militares son relevantes para la apreciación y evaluación del riesgo potencial al que se está expuesto. El valor estratégico de algún lugar lo hace propenso a ser un área de combate. También es importante considerar que los enfrentamientos pueden estar sujetos a los ciclos estacionales.

### ***Análisis político y económico***

Difícil, pero igual de relevante para la seguridad, es el análisis de la política económica de los grupos violentos. Para este análisis es importante considerar dos elementos: La fuente de los recursos, y el contrato social, que es la relación entre los varios grupos sociales (grupos armados o civiles).

La fuente de los recursos conlleva preguntarse de donde obtienen equipo, armamento, vehículos, así como el dinero para comprarlos. Los grupos armados necesitan dinero para sostener sus operaciones, en algunos casos buscan controlar los recursos naturales y rutas de comercio, en otros recurren al tráfico de narcóticos, otros roban o secuestran para obtener dinero.

El contrato social refiere a las diferentes relaciones que existen entre los grupos violentos y la población local. Es necesario preguntarte si hay una relación de responsabilidad compartida y cooperación entre los grupos violentos y la población, o si la relación es de violencia y los grupos armados aterrorizan y abusan de la población civil.

## Inicio de línea de investigación o de trabajo

***Evaluar y considerar los riesgos que implica iniciar una línea de investigación o un trabajo.***

- Peligro personal, familiar y de fuentes y/o colegas.
- Analizar la forma de operación de los posibles agresores (gobierno/crimen organizado).
- Mantener un perfil bajo durante la investigación.

### ***En caso de riesgo***

- Estar en continuo contacto con familiares y colegas
- En caso de ir a una cita dar aviso a un colega, familiar o persona de confianza.
- Cambiar la rutina constantemente.
- Tener una lista de contactos con números y direcciones en caso de una agresión.

### ***En caso de secuestro o desaparición:***

- Dar aviso a organizaciones internacionales, civiles y gubernamentales; así como a los medios de comunicación y diplomáticos extranjeros. Esta estrategia funciona muy bien cuando el agresor es alguna figura pública ya que lo pone en evidencia.
- Es necesario dar aviso antes de 48 horas ya que después se reduce la posibilidad de encontrar a la víctima.

## Evaluación y valoración de amenazas

El propósito de este modulo es mejorar el proceso que se utiliza para evaluar amenazas, y por lo tanto mejorar la toma de decisiones con respecto a la seguridad.

### ***Conceptos y Principios***

Las amenazas del entorno están compuestas por: 1) amenazas al personal de la organización o agencia, como el acoso o agresiones físicas; 2) amenazas a la propiedad, como robo o actos vandálicos, es importante señalar que hay amenazas que están dirigidas a la propiedad pero que ponen en riesgo la integridad del persona.

La vulnerabilidad a las amenazas varía dependiendo de la locación, la exposición, las medidas de seguridad que manejan y la percepción de la imagen que proyecta la agencia o organización.

La evaluación de amenazas es el análisis de la posibilidad de confrontar una amenaza. El propósito de la evaluación de amenazas es ayudar a tomar decisiones mejor informadas sobre las medidas de seguridad que se deben adoptar.

### **Existen dos objetivos básicos al decidir las medidas de seguridad:**

**Eficacia.**- adoptar las medidas de seguridad apropiadas que protejan, a la agencia y al personal, de las amenazas específicas a las que son más proclives.

**Eficiencia:** evitar la adopción de medidas de seguridad que resultan innecesarias y que tiene un costo significativo, ya sea económico, de personal o de trabajo.

La evaluación de amenazas ayuda a identificar las amenazas inminentes, lo cual sirve para adoptar medidas de seguridad específicas, y así evitar las medidas innecesarias que entorpecen el trabajo. La evaluación de riesgo y amenazas debe de ser constante, sólo así se podrá asegurar que las medidas tomadas siguen siendo las apropiadas. Es importante hacer una evaluación inicial y adoptar las medidas de seguridad necesarias antes de comenzar en un área.

Para poder implementar las medidas de seguridad necesarias, es importante enfocar la evaluación de riesgo en cinco puntos que nos proveerán con la información necesaria para adoptar las medidas de seguridad.

1.- Tipo de amenaza: robo, hurto, asalto con violencia, secuestro etc.

2.-Las diferentes locaciones y circunstancias en las que se puede enfrentar una amenaza. En vehículos, oficinas, durante el trabajo de campo, etc.

3.-Las causas de la amenaza: Las tres causas principales debido a la amenaza del entorno son: a)criminal/vandálico: acciones beligerantes cometidas por personas que no tienen ninguna conexión con movimientos o acciones políticas, militares y/o sociales; b) amenazas directas: acciones beligerantes tomadas en contra de la organización que están relacionan con el trabajo

que desempeña; c) Amenazas indirectas: acciones beligerantes en las que la organización se ve afectada sin ser el objetivo de éstas.

4.- Nivel de la Amenaza: es la probabilidad que exististe de que ocurra alguna acción encontrar de la agencia.

5.-Cambios potenciales en las amenazas.

Es importante señalar que:

Las evaluaciones de amenazas son difíciles de realizar, ya que requieren un entendimiento completo de situaciones complejas.

Incluso si se hace una excelente evaluación de las amenazas es probable que no se adopten las mejores medidas de seguridad si el costo de éstas es muy elevado.

#### ***Cuatro Técnicas para la evaluación de amenazas:***

Existen cuatro técnicas generales para conducir una evaluación y valoración de amenazas: Entrevistas, análisis de patrones y tendencias, niveles de amenazas, y los indicadores de cambios en el entorno en el que surgen las amenazas. Cada una de estas técnicas tiene sus fortalezas y debilidades por lo que se recomienda utilizar las cuatro para poder obtener un panorama completo de las amenazas.

1.- Comenzar con entrevistas, para obtener información básica.

**Las entrevistas estructuradas y planeadas nos pueden dar información sobre las amenazas que otros han enfrentado y que posiblemente enfrentemos.**

-Las entrevistas son buenas para iniciar si la agencia es nueva en el área de trabajo, porque requieren poco tiempo y aportan información básica sobre las posibles amenazas, lo cual nos permite enfocarnos en el uso de técnicas complementarias (que consumen más tiempo).

-Por si solas las entrevistas no proporcionan información suficientemente específica sobre incidentes pasados, por lo que solamente proporciona un poco más que una combinación de la sabiduría convencional de los entrevistados.

-Para conducir este tipo de entrevista:

-Enfocarse en preguntas clave que puedan ser contestadas por el entrevistado (locación, situaciones, tipos, y las posibles causas de las amenazas).

-Las otras agencias (ONG´s y agencias mediáticas), que realizan trabajos similares, son buenas fuentes de información ya que es posible que se enfrenten a amenazas similares.

## **2.- Identifica patrones y tendencias específicas**

**Examinara información cuantitativa sobre incidentes pasados, relacionados con la seguridad, permite identificar las características más comunes en las amenazas (patrones) y los cambios que hay en ellos (tendencias).**

El análisis de los patrones y tendencias proporcionan información suficientemente fiable y específica sobre las amenazas, que nos permiten desarrollar un plan de seguridad.

-Para identificar patrones y tendencias:

-Compilar información de incidentes pasados (Fecha/Hora, locación, Tipo, Situación y posibles causas). Al igual que en las entrevistas, las otras agencias son una buena fuente de información (ONG´s y agencias mediáticas). Para información sobre amenazas criminales, se puede obtener información de organizaciones extranjeras (como la ONU).

-Organiza la información recabada de manera sencilla (como en una lista), para que pueda ser analizada.

-Si resulta difícil encontrar patrones y tendencias con una lista, utiliza un mapa y marcadores de colores o calcomanías. Para identificar patrones, marque todos los incidentes de un mismo tipo con el mismo color, después marque otros tipos de incidentes con otros colores. Para identificar tendencias marque los incidentes de manera cronológica y analice como cambia el mapa.

-Para analizar la información, intente identificar los incidentes que son similares (los incidentes que son más comunes, los más peligrosos, etc).

-Si hay amenazas indirectas (como estar atrapado en fuego cruzado, o estar en un bombardeo) ya sea porque el conflicto no tiene zonas de combate establecidas, identifique patrones y tendencias relacionadas con el conflicto que puedan indicar áreas peligrosas.

### **3.- Determinar y evaluar el nivel de amenaza**

**Analizar los factores que contribuyen a las amenazas ayuda a determinar y evaluar el nivel de amenaza, la probabilidad de enfrentar un incidente de seguridad (generalmente se clasifican en: bajo, mediano y alto).**

En la mayoría de las instancias, no será posible determinar patrones y tendencias exclusivos para determinar el nivel de amenaza.

-El análisis de patrones y tendencias requiere de documentación histórica de incidentes de seguridad que probablemente no estén disponibles.

-Puede ocurrir que no existan patrones y/o tendencias claras y consistentes.

-Cualquier historial de incidentes puede ser irrelevante para un análisis de la situación actual, si las condiciones del entorno han cambiado drásticamente (en caso de que surjan nuevas ofensivas militares, combatientes y/o haya un cambio en las dinámicas del poder).

- El clasificar los niveles de amenazas como altas, medianas o bajas, no es suficiente, incluso puede resultar peligroso, ya que estos términos pueden significar cosas diferentes en circunstancias diferentes, y por si solos no son útiles para identificar las medidas de seguridad necesarias.

-Si los niveles de amenaza están indisolublemente ligados a medidas de seguridad determinadas, que dictan formas de proceder específicas, puede resultar que las medidas adoptadas sean inútiles, ya que cada situación presenta características propias que requieren medidas que se ajusten a ellas.

-Para determinar y evaluar las amenazas es necesario examinar los factores que afectan a las amenazas. Existen muchos factores que influyen en las tres causas de amenazas (criminal/vandálico, amenazas directas, amenazas indirectas).

#### 4.- Buscar indicadores de cambios en las amenazas dentro del entorno.

**Indicadores de amenazas-eventos que sugieren posibles cambios en el entorno- son una herramienta útil para considerar futuras amenazas.**

Es importante considerar las dificultades que implica el uso de los indicadores de manera apropiada. Los indicadores solo sugieren un cambio potencial en el entorno hostil -no predice un cambio, y puede haber variaciones dependiendo del contexto cultural, económico y social.

Existen tres aproximaciones a los indicadores de amenaza. En cada caso la presencia de un indicador debe de ser examinada para poder determinar si un cambio o una amenaza es probable.

Conocimiento de la situación: el constante monitoreo de la situación permite observar algún cambio que afecte la posibilidad de una amenaza. Esto refiere a un constante monitoreo, vigilancia (buscar cambios) y disciplina (constante monitoreo del entorno y re-evaluación de las medidas de seguridad).

Los cambios de corto a mediano plazo. Busca indicadores un muestren cambio potencial en el corto y mediano plazo.

Advertencias sobre una confrontación inminente: en muchos lugares la población y las fuerzas locales de seguridad pueden estar más conscientes y advertidas sobre una posible confrontación. Se puede utilizar las preparaciones para una confrontación por parte de las fuerzas de seguridad y de la población como un indicador.

#### **Apreciación y Evaluación de Vulnerabilidad**

La valoración de riesgo y vulnerabilidad enfatiza el papel que desempeña el comportamiento del personal y la planeación en la seguridad.

Aunque no se puede influenciar el entorno que produce las amenazas, si se puede modificar el comportamiento del personal y los planes que tenga la agencia.

El comportamiento del personal puede afectar el cumplimiento de las medidas de seguridad, y tener un impacto en la imagen que proyecta la agencia.

La planeación puede afectar la locación, el impacto de nuestro trabajo y la exposición del personal a una amenaza.

## Factores que afectan la vulnerabilidad

Hay varios factores que afectan la vulnerabilidad de la agencia. Estos dependen del tipo de amenazas a las que se enfrenten (criminal/bandida, indirecta y/o directa). Algunos factores afectan la vulnerabilidad en los tres tipos de amenazas.

### 1.- Locación

En un área o región en la que la posibilidad de amenaza es significativa, el nivel de vulnerabilidad varía dependiendo de la locación específica del personal y las propiedades de la agencia. Los elementos específicos a considerar para poder hacer una evaluación de vulnerabilidad son:

- ¿La agencia se encuentra en una locación específica (ciudad, barrio, calle) que tiene un alto nivel de seguridad?
- ¿El área de trabajo de la agencia se encuentran a corta distancia de una zona peligrosa, o se tiene que atravesar caminos peligrosos?
- ¿Es consciente del alcance que tienen los diferentes tipos de grupos armados?
- ¿Es consciente de los posibles cambios que puede tener un conflicto, y las repercusiones que tendría un cambio en la locación donde trabaja?

### 2.- Exposición del personal y de las propiedades.

La vulnerabilidad depende de que tan expuestos estemos hacia las diferentes amenazas. Los factores que afectan la exposición y no hacen vulnerables son:

- El número de personal y de propiedad que se encuentran en locaciones peligrosas.
- El tiempo que el personal pasa en vehículos trasladándose, el traslado puede ser más peligroso que los destinos finales.

-Protección de las diferentes locaciones (oficinas, residencias, áreas de trabajo). La protección puede ir desde barreras (rejas, muros, etc) hasta proceso de seguridad para acensar a las diferentes áreas, ya sea por medio de guardias de seguridad o puertas con llave).

-Protección durante el traslado, variar rutinas y horarios, viajar en convoy.

-Si las amenazas son de tipo indirecto, la exposición probablemente ayuda a reducir el riesgo.

-En caso de que las amenazas sean directas las medidas preventivas reducen la vulnerabilidad, excepto en tres casos. 1) las medidas de protección pueden ser ineficaces cuando las amenazas provienen de beligerantes bien armados y determinados a hacer daño. 2) Dependiendo de las circunstancias las medidas de seguridad pueden limitar la interacción con la población, lo cual puede incrementar la vulnerabilidad ya que afecta la imagen y percepción que se tiene de la agencia. 3) Dependiendo de las circunstancias las medidas de seguridad pueden asociar a la agencia y/o al personal con uno de los participantes del conflicto lo cual aumenta la vulnerabilidad, (ejemplo: escoltas militares).

### 3.- Valor de la propiedad

Las agencias que cuentan con bienes (vehículos, equipo tecnológico, propiedades, ayuda humanitaria, etc.) son más vulnerables a ser víctimas. Si se trabaja en un área de conflicto la agencia y sus propiedades puede ser el objetivo de un robo, por parte de los grupos armados, para poder mantener a sus fuerzas militares. Por ello el utilizar vehículos y equipo de bajo costo ayuda a mantener un perfil poco llamativo.

### 4.-Impacto de los Programas

Si el trabajo de la agencia beneficia o afecta los intereses de uno de los beligerantes que participan en el conflicto, la vulnerabilidad es alta. Se debe evaluar si los programas y el trabajo que realiza la agencia beneficia de alguna manera a uno de los beligerantes. El trabajo de la

agencia puede ser utilizado por uno de los beligerantes para beneficio propio sin que la agencia lo consienta.

#### 5.-Adopción de medias de seguridad

Para poder establecer las medidas apropiadas es necesario considerar: 1) estrategia de seguridad, es la concepción general de la seguridad, como la combinación de protección y medidas de aceptación dentro de la población, guía el desarrollo del plan de seguridad. 2) Plan de seguridad, son los estándares y procedimientos de operación, los planes de contingencia y la información necesaria para su implementación.

Es necesario que todos los involucrados conozcan el plan de seguridad y sepan llevarlo a cabo. Dicho plan debe adaptarse a las amenazas específicas que enfrenta la agencia. El plan debe incluir medidas y procedimientos de movilización, gestión de sitio, planes de contingencia (tanto de evacuación como de movilización otras lados), también debe contener la información de apoyo (lista de números de emergencia, número de contactos, colaboradores etc.).

### Imagen, Percepción y Aceptación

La forma en que es interpretada y percibida la presencia y las acciones de una agencia son fuertes influjos sobre su seguridad.

Una agencia debe de ser capaz de explicar sus objetivos, su misión específica, así como sus capacidades y limitaciones en el entorno de trabajo. Debe de ser capaz de explicar esto a una variedad de audiencias, desde oficiales del gobierno hasta los diferentes agentes de poder como: grupos armados, empresarios y también a la población civil y la comunidad con la que labora. Evidentemente no se puede utilizar el mismo lenguaje en todos los casos.

#### **-Factores y Errores que Amenazan la Seguridad:**

-El asumir que la mayoría de las personas en el entorno de operación o de trabajo entienden el por qué de la agencia, así como su potencial y sus limitaciones.

-Es erróneo asumir que con declarar nuestro trabajo como imparcial y benéfico es suficiente y no necesita ser demostrado.

- Hacemos muchas declaraciones sobre nosotros mismos; sin embargo, solemos ignorar los mensajes no-verbales que transmitimos.

-Una imagen negativa, y potencialmente peligrosa, puede ser creada sobre nosotros por otras personas de manera deliberada.

### ***-Puntos clave para la seguridad y la imagen:***

-La imagen que proyectamos no se deriva solamente de los mensajes directos que mandamos, sino también de los mensajes que comunicamos de manera inconsciente a través de nuestras acciones y nuestra conducta.

-La percepción de otras personas puede ser diferente de la que tenemos nosotros sobre nuestra persona, estas diferencias pueden afectar nuestra seguridad. También se puede crear una imagen negativa de nuestra persona de manera deliberada, de tal manera que afecte nuestra seguridad.

-Es necesario identificar los varios grupos que se forman una imagen de nuestra persona, para poder desarrollar las estrategias que nos permitan transmitir la imagen que deseamos a los diferentes grupos.

-La imagen que transmitimos está constituida por lo que decimos y hacemos, por como nos presentamos y por el efecto que tienen nuestro trabajo en otras personas.

-El cuidado tanto de nuestra imagen como de la percepción ajena de ella nos puede ayudar a obtener una mayor aceptación con la población en la que se trabaja.

-Podemos cultivar la aceptación para obtener acceso y seguridad dentro del entorno de trabajo, así como para establecer una relación recíproca con la población.

### ***-Medidas Preventivas***

- Diferenciar entre los diversos grupos de personas que probablemente se formen una imagen de nosotros.

-Selecciona los grupos de mayor prioridad a las cuales deseas transmitir una imagen positiva, y piensa como quieres que sea esa imagen.

- Desarrolla estrategias de comunicación y de relaciones públicas con los grupos prioritarios para poderles transmitir la imagen que deseas.

-Examina los mensajes implícitos que proyecta tu apariencia, tu comportamiento y el papel que desarrollas.

-Involucra a la población civil para dar forma al papel que desarrollas dentro de la comunidad. El promover un sentimiento de responsabilidad mutua resultara útil para lograr un entorno de operación y trabajo seguro.

***-Mitigación: En caso de que ocurra un problema relacionado con la imagen:***

-Aclara cualquier malentendido o mala interpretación.

-Corrige tu apariencia y/o tu comportamiento, si estos son el origen del problema

- Contrarrestar imágenes negativas creadas por otros y reafirmar el mensaje deseado, si el problema fue causado porque se ignora el mensaje.

-Revalúa la capacidad de tu agencia para controlar y conformar la percepción y la imagen de tu agencia dentro del entorno de trabajo.

## **Poder, imagen y seguridad**

### ***-Puntos clave***

-Desigualdad en el poder es un proceso dinámico en muchos conflictos y en problemas de seguridad.

- Las personas suelen sentirse sin poder, vulnerables y amenazados cuando otras personas a su alrededor claramente poseen una mayor habilidad para poder hacer o cambiar el entorno y/o a otras personas, o cuando se encuentran en una relación de dependencia.

-Las personas que tienen un sentimiento de inseguridad o se sienten amenazadas tienden a usar la violencia para obtener la sensación de poder. (nada esconde mejor a un gemido que un gruñido).

-Analizar y ser consciente del poder que tienes, y de tu habilidad para utilizarlo de tal forma que logres tus objetivos pero si amenazar a otros, aumentara tu nivel de seguridad.

-Las agencias, y el personal que laboran en ellas, pueden despojarse y alejarse, de manera consciente, de algunos de los símbolos que sirven para enfatizar los diferentes niveles de poder que existen entre ellos y la población local. Asimismo pueden limitar o minimizar el uso o implementación de los símbolos que denotan poder. Estas estrategias pueden reducir la hostilidad hacia la agencia dentro de una comunidad.

-Adoptar una filosofía y un comportamiento que demuestre humildad y la necesidad de aprender, escuchar y en ocasiones diferir de las costumbres y el comportamiento local puede reducir la agresividad y la hostilidad hacia la agencia y los trabajadores. No se debe tratar de imitar todos los usos y costumbres locales, ya que esto puede ser tomado como una ofensa para los locales.

**-Definiciones:**

**-Poder:** la habilidad de hacer, controlar o definir tu entorno.

**-Poder-sobre:** el poder o la capacidad para controlar o definir el entorno de otras personas sin su consentimiento.

**-Poder-con:** el uso del poder para controlar o definir el entorno con el consentimiento y la participación de otras personas.

**-La relación entre poder y agresión:**

**Inseguridad:** todos sentimos inseguridad cuando tenemos miedo o cuando experimentamos una pérdida de control y/o de certidumbre en nuestras vidas. Cuando se ve amenazado este estándar mínimo de orden y seguridad de una persona aumenta su volatilidad y se sus actos son más impredecibles.

**Falta de opciones:** En general los humanos reaccionan con hostilidad y agresión cuando perciben que sus posibilidades son limitadas. El sentimiento de impotencia que se produce al estar “arrinconado contra la pared” produce respuestas violentas y hostiles. El sentimiento de poder, es decir la habilidad de influenciar, controlar o definir circunstancias que nos afecten, es

un prerrequisito para tratar con otras personas. El teórico de conflictos Ron Kraybill menciona que “al igual que una rata acorralada, los humanos, se defienden de manera desesperada. Cuando hay un sentimiento de impotencia generalmente hay una pelea sucia. Las personas que están acorraladas o tienen un sentimiento de impotencia intentan ocultar sus situación.”

**Poder asimétrico o desigual:** cuando un grupo o una persona es percibida o tiene más poder que otras. En tales circunstancias aquellas personas que tiene menos poder pueden sentirse amenazadas y tienden a responder con agresividad para intentar equilibrar el poder.

**Ostentación de símbolos de poder:** los símbolos de poder incluyen objetos tangibles y concretos, que son asociados con un alto grado de influencia; como ejemplo: equipo tecnológico de última generación, vehículos costosos, una forma de vida extravagante, uniformes, armamento, educación, dinero, etc. Estas cosas pueden representar una amenaza para las personas que no las tiene.

### ***Alerta sobre el poder***

- A) Existen muchas fuentes de poder. En general se suele pensar en el poder militar o físico como las principales fuentes de poder, sin embargo en realidad existen varias fuentes potenciales de poder. El poder puede provenir de la identidad (identidad de género, étnica, familiar), de la posición que se ocupa dentro de un grupo o una comunidad, y de la habilidad personal y/o del entrenamiento. Otra fuente de poder proviene de los recursos económicos, el acceso a la información, educación, moral, características personales como el carisma, y habilidades sociales, redes de relaciones sociales y la habilidad de movilizar a un gran número de personas.
  
- B) El poder no es un recurso finito. Es algo que podemos crear para nosotros mismos y para otros. Si compartimos el poder con otros no significa, necesariamente, que hayamos perdido poder. En situaciones de conflictos y críticas, debemos evaluar con detenimiento las formas en que podemos usar nuestro poder de la manera más efectiva para lograr nuestras metas.

- C) Poder-con V.S. Poder-sobre. El poder se suele utilizar para dominar *sobre* otros y así imponer una voluntad a otros. No obstante el poder puede ser creado y usado de manera conjunta *con* otras personas, para lograr objetivos en común. En situaciones de crisis es mejor utilizar el poder con cautela y ser sensibles al sentimiento de poder que tengan tus adversarios. Las personas tienden a ser agresivas y amenazan a otros cuando tienen un sentimiento de impotencia.
- D) Las personas tienden a sentirse sin poder cuando no son consultadas o incluidas en un proceso social que los afectara, cuando otros demeritan sus derechos o habilidades para participar en un proceso.

Los símbolos de poder varían dependiendo del contexto. El poder fluctúa, un símbolo de poder puede tener un efecto negativo o positivo dependiendo del lugar. Se debe analizar el poder que uno tiene, y asegurarse de que no se abuse de él.

## Testimonios

-Gustavo Gorritli, Periodista Independiente

¿Qué elementos constituyen un plan de contingencia?

G: Cualquier periodista que esté enfrentando un peligro, ya sea en el corto o largo plazo, debe tener un plan de contingencia en caso de que la situación se torne al peor escenario posible.

Cuando se desata la violencia sobre usted y su familia, la confusión emocional, la ruptura de las comunicaciones, y la distorsión de la percepción del tiempo, hacen que sea muy difícil actuar de manera racional en los breves instantes que se tiene para intervenir. En caso de desaparición, es crítico encontrar al desaparecido en los próximos tres o cuatro días. Después de este tiempo las posibilidades de encontrar al secuestrado disminuyen drásticamente.

Por esto es crucial que usted y su familia, junto con personas de confianza y colegas, tengan un plan de contingencia en el que se enlisten las acciones necesarias en los diferentes casos de crisis. Algunos no los puedes predecir, sin embargo si se puede prevenir la gran mayoría. El tener una lista preparada en los momentos en que ni tu ni tu familia pueden pensar con claridad, hacer toda la diferencia en el mundo.

Yo había escrito muchas historias sobre corrupción y violaciones de derechos humanos en mi natal Perú en 1992, cuando el entonces presidente Alberto Fujimori lanzo un pseudo golpe de estado. Esa misma noche un comando armado equipado con silenciadores irrumpió en mi hogar en Lima. Me llevaron al Servicio de inteligencia de la armada, pero nadie sabía dónde me encontraba.

Afortunadamente mi esposa puso en acción el plan de contingencia que habíamos elaborado. Varias personas tenían una copia de ese plan, en caso de que mi esposa no pudiera actuar. Habíamos elaborado una lista que contenía los nombres y números de colegas, fuentes y amigos, dentro y fuera de Perú, que yo sabía que podían ayudar. La lista se incluía a diplomáticos extranjeros, defensores de derechos humanos nacionales e internacionales y periodistas.

Ser el centro de atención durante una desaparición puede ser una experiencia difícil para una policía estatal. Al enfrentarse a una abrumadora cantidad de protestas internacionales e incluso presión diplomática directa la dictadura de Fujimori primero reconoció mi detención y posteriormente me liberó 72 horas después del secuestro.

-Dina Japeth, periodista de investigación y consultante para Asia central.

Cuando sabes que estás en peligro de tu propio gobierno?

D: Este tipo de peligro no tiene nada que ver con balas volando sobre tu cabeza. Es silencioso y te puede perseguir por años, y tiende a aparecer de manera inesperada cuando todo aparenta estar en calma. Incluso después de que reconoces la fuente de la amenaza, en países como el mío, Uzbekistán, las autoridades gubernamentales son de poca o nula ayuda, porque ellos o sus aliados clandestinos son, con frecuencia, los objeto de las investigaciones periodísticas. Incluso el alertar a las autoridades puede incrementar el riesgo, en ocasiones.

Los gobiernos como el mío empujan recursos humanos y económicos con el fin de opacar a periodistas, restringir y detener sus investigaciones. Actuando como “el gran hermano” los gobiernos vigilan a los periodistas, en especial a aquellos que trabajan de manera independiente, que cooperan con la oposición o colaboran con un medio extranjero.

Puede ser que las autoridades escuchen las conversaciones telefónicas, lean, rastren, bloqueen o incluso intervengan en tu correo, tanto electrónico como convencional. También pueden cuestionar a tus colegas, amigos, familiares y vecinos ya sea para intimidar al periodista o para recolectar todo tipo de información sobre él para usarla en su contra. Un chofer, guía o interprete puede estar trabajando para el gobierno. En Uzbekistán un periodista encontró micrófonos en su oficina y su auto.

Estos métodos pueden sorprender a los periodistas que los desconocen. Sólo aquellas personas que enfrentan una amenaza directa están lo suficientemente motivadas para pensar con mayor cuidado sobre las condiciones de seguridad en su trabajo. No hay un método universal para publicar de manera segura una historia en circunstancias como estas. Como comunidad debemos desarrollar mejores medidas de seguridad, para que en un futuro nos podamos proteger.

Con mi experiencia he aprendido algunas cosas: Intenta medir el riesgo al que tú, tu familia, tus fuentes y colegas están expuestos, antes de comenzar una investigación. Estudia al sistema al que te enfrentas, conoce su *modus operandi*. Utiliza sus debilidades en tu beneficio. Por ejemplo muchos agentes del gobierno están mal pagados, por lo que su motivación y su profesionalismo no es muy alto. La falta de equipo tecnológico, les impide seguir a los periodistas todo el tiempo.

Los periodistas deben cambiar su comportamiento para mantener un bajo perfil cuando están en peligro. En otras palabras limita tu apetito por la fama. Es mejor evitar llamar la atención. Se cuidadoso con las comunicaciones, los mensajes encriptados no siempre son seguros, es recomendable utilizar palabras claves (en especial cuando se nombran a políticos).

Un ambiente hostil requiere de periodistas inteligentes, no sólo valientes.

-Terry Anderson, ex jefe de Associated Press en Beirut, Líbano.

¿Cuál es la estrategia más importante cuando te enfrentas a un secuestro de larga duración?

T: Ser secuestrado y permanecer en cautiverio puede ser una experiencia traumática, pero no debes olvidar que tu objetivo es sobrevivir. Una de las primeras cosas que debes reconocer es que puedes estar en cautiverio por mucho tiempo. Por lo que debes ser práctico y pragmático. Necesitas encontrar una forma de lidiar con tus captores, de tal manera que sea llevadera la difícil experiencia de cada día.

Al enfrentar las agresiones en contra de tu integridad y dignidad diariamente, debes encontrar un lugar dentro de ti mismo en el que puedas mantenerlas.

El trauma más grande de estar en cautiverio proviene del sentimiento de impotencia. En pocas ocasiones los adultos se encuentran en circunstancias que no pueden controlar. Como prisionero

debes aceptar tu impotencia y tienes que pensar en las cosas que puedes controlar. Por ejemplo, a pesar de la situación de impotencia e indefensa puedes controlar tu estado mental y psíquico, así como la forma con la que lidias con tus captores.

No es una buena idea adoptar una actitud desafiante y de no cooperación hacia tus captores, es recomendable sólo si es necesario esta actitud para mantener tu integridad.

Una estrategia que me funciono a mí y a mis compañeros fue hacer ver a nuestros captores, jóvenes islámicos fundamentalistas, que éramos humanos no criminales. La idea era hacer les ver que nos podían tener en cautiverio como prisioneros, pero que no podían castigarnos porque no habíamos hecho nada malo. Los captores no suelen ser racionales, sin embargo si son inteligentes. El sentido poder que tiene sobre ti, en especial los captores jóvenes, puede ser peligroso. Por lo tanto tienes que hacer que se den cuenta que eres un ser humano, y que no has hecho nada malo. Esencialmente tienes que hacer que tus captores te respeten.

El ceder a la voluntad de los captores, la adulación y cooperación total con los captores no funciona, ya que si pierdes tu dignidad y tu integridad estarás en problemas. Tus captores saben que los detestas, y si te comportas de manera amigable sabrán que estas actuando. El famoso síndrome de Stokolomo es muy poco común.

Así que la clave para sobrevivir es mantener tu dignidad y tu integridad, y poder arreglarte con las personas que odias y que te odian.

**-Aroun Rashid Deen,**

ex productor y reportero para el sistema de transmisión de Sierra leona.

¿Cómo sobrevives en un escondite?

A: El 6 de enero de 1999 los soldados de las fuerzas de paz del oeste Africano, liderados por Nigeria (ECOMOG), estaban por toda la capital de Sierra leona, Freetown, la noche anterior a la invasión del Frente Revolucionario Unido (RUF por sus siglas en ingles). Pensé que las fuerzas del ECOMOG se movilizarían para una contra ofensiva, pero me equivoque. La mayoría de los soldados de las fuerzas de paz se habían retirado, esto lo descubrí tiempo después, mientras los rebeldes masacraban a aquellos que no habían podido escapar.

Sabía que los rebeldes me estaban buscando, mis reportajes habían expuesto sus terribles crímenes. Era optimista mientras guiaba a mi familia al sótano de la casa de mi amigo Abdul, pensaba que nuestra estancia seria breve. Tenía el presentimiento de que escaparía de los rebeldes, a pesar de que me estaban buscando.

Con forme fueron pasando los días las cosas no mejoraron, los reportes de noticias de la BBC – nuestra única fuente internacional de información confiable y conexión con el mundo exterior- mencionaban algunos intentos para repeler a los rebeldes.

Mi miedo se intensifico al sexto día, cuando los rebeldes secuestraron a 13 mujeres y niñas. Al noveno día, de estar escondidos, estaba verdaderamente preocupado por mi familia. Mi esposa tenía tres meses de embarazo y estaba muy preocupada, al igual que mis otros dos hijos. Protegerlos era mi motivación, mi deber era levantarles el ánimo.

Mi esposa había sugerido que nos moviéramos de la casa de Abdul a la de sus padres. Pero movernos hasta ahí, a menos de una milla, requeriría que nos desplazáramos por caminos muy transitados. Pensé que esa idea no era muy segura. Era demasiado riesgoso. Muchos rebeldes me conocían o me habían visto en la televisión nacional, por lo que me podían identificar con facilidad.

Abdul nos trató muy bueno, nos dio refugio, comida, agua y kerosene. Pasaba por lo menos cuatro horas diarias con nosotros platicando nos sobre lo que sucedía en el exterior. A pesar de que nos informábamos por la BBC la amabilidad de Abdul y su habilidad para mantener un buen espíritu en momentos difíciles nos ayudó mucho.

Siempre mantenía todo cerrado, impedía que la gente se juntara en los alrededores para no llamar la atención a los rebeldes.

Esto junto con mis plegarias nos mantuvo 25 días, hasta que escuchamos voces de afuera que nos decían que era seguro regresar a casa.