

EINES DE PROTECCIÓ

I SEGURETAT PER A

AGENTS QUE TREBALLEN

EN CONTEXTOS COMPLEXOS



Eines de protecció i seguretat per a agents que treballen en contextos complexos

Compilació: Laia Bertran Casanellas

Revisions, traducció i transcripcions: mntroduccions

Edició i distribució: Brigades Internacionals de Pau de Catalunya

Disseny i maquetació: porENDE estudio gráfico

Impressió: Cevagraf, SCCL



MANUAL

Eines de protecció i seguretat per a agents que treballen en contextos complexos

Les opinions i els plantejaments que s'expressen en aquesta publicació no reflecteixen necessàriament les opinions de Brigades Internacionals de Pau, ni dels seus finançadors.

Brigades Internacionals de Pau

Brigades Internacionals de Pau (Peace Brigades International, PBI) és una organització internacional nascuda l'any 1981 sota la convicció que qualsevol persona pot contribuir a la transformació pacífica d'un conflicte. Des d'aleshores, treballa en la protecció de l'espai d'actuació de defensores i defensors de drets humans mitjançant l'acompanyament internacional.

L'acompanyament internacional com a mecanisme de protecció

PBI ofereix protecció a persones que s'enfronten a atacs de naturalesa diversa per la seva tasca en defensa dels drets humans. Aquesta protecció es duu a terme mitjançant l'acompanyament internacional, una tècnica en la qual PBI és pionera i que es materialitza en accions com la presència física al costat de les persones amenaçades, la creació d'una xarxa de suport, la interlocució amb autoritats i la difusió d'informació, entre d'altres. Durant més de tres dècades ha acompanyat centenars d'activistes en diversos països, amb l'objectiu que puguin seguir duent a terme la seva missió amb seguretat i llibertat.

PBI ha desenvolupat projectes a El Salvador, Sri Lanka, Amèrica del Nord, Haití i els Balcans. Actualment manté presència a Colòmbia, Guatemala, Mèxic, el Nepal, Indonèsia, Hondures i Kènia.

Els nostres principis

PBI treballa des de la filosofia de la no-violència, en el marc de la norma internacional dels drets humans i sota l'estricta respecte a les lleis nacionals. Actua únicament a petició d'organitzacions locals i no s'ingereix en els afers interns del país on és present, ni en la feina de les persones,

les organitzacions i les comunitats a les quals acompanya. Així mateix, no pretén suplantar les iniciatives locals de defensa dels drets humans, sinó oferir-los suport mitjançant l'observació i l'acompanyament.

Brigades Internacionals de Pau a Catalunya

A més dels projectes sobre el terreny, PBI disposa de grups de voluntariat en diversos estats i nacions d'Europa i Amèrica, que donen suport a la tasca que es duu a terme allà, sobre el terreny. És el cas de Brigades Internacionals de Pau de Catalunya, creades en la dècada dels anys vuitanta i que encara avui segueixen donant a conèixer la tasca de l'organització, difonent la problemàtica que pateixen les defensores i els defensors de drets humans i reforçant la xarxa local de suport contra els abusos de què són víctimes aquestes persones defensores.

Aquesta publicació s'estructura a partir del seminari organitzat per Brigades Internacionals de Pau de Catalunya «Eines de protecció per a agents que treballen en països de contextos complexos», impartit per Enrique Eguren, de Protection International (PI).¹ El contingut és un recopilatori d'extractes del *Nuevo manual de protección para los defensores de derechos humanos*, d'Enrique Eguren i Marie Caraj (Protection International, 2009). També hi ha extractes d'altres publicacions, que se citen a peu de pàgina.

ÍNDEX

► FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat	8
► FASE 2: Anàlisi	12
2.1. Anàlisi de l'entorn de treball	13
2.2. Anàlisi del risc	14
2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions	15
► FASE 3: Estratègia	18
3.1. Mesurament de riscos.....	19
3.2. Disseny d'estratègies	20
► FASE 4: Disseny del pla de seguretat	24
► FASE 5: Avaluació	28
APÈNDIXS I ANEXOS	32
Apèndix	
1. Responsables i mandats de protecció.....	33
2. Caixa d'eines.....	35
Anexos	
1. Cinc passos per valorar una amenaça	39
2. Informació necessària per valorar la vulnerabilitat i la capacitat d'un grup.....	40
3. Llista de factors que cal tenir en compte per elaborar un pla de seguretat	46
Bibliografia	49

.....
¹ Barcelona, 23 i 24 de març de 2015.

Conceptes previs: protecció i seguretat

► FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat

► FASE 2: Anàlisi

- 2.1. Anàlisi de l'entorn de treball
- 2.2. Anàlisi del risc
- 2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

► FASE 3: Estratègia

- 3.1. Mesurament de riscos
- 3.2. Disseny d'estratègies

► FASE 4: Disseny del pla de seguretat

► FASE 5: Avaluació

Brigades Internacionals de Pau Catalunya, seguint el seu mandat de crear un espai per a la pau i protegir els drets humans, publica aquest manual, que aborda **conceptes i pràctiques** sobre el següent:

La protecció

Conjunt d'activitats que duu a terme una organització [...] per garantir la seguretat d'altres persones [...] i organitzacions amb què treballa.²

Activitats que tendeixen a assolir el ple respecte dels drets de les persones d'acord amb la normativa pertinent i el seu esperit (drets humans, dret humanitari i dret dels refugiats).³

La seguretat

Ens referim a totes les mesures i estratègies enfocades a resguardar la integritat física o psicològica dels integrants i de les integrants d'una organització i que aquestes mateixes persones [...] duen a terme i implementen cap a elles mateixes.⁴

El nostre objectiu és compartir de manera introductòria eines que ajudin a **comprendre, avaluar i abordar riscos** en el context de treball per dissenyar i establir mesures de seguretat i protecció adequades.

La protecció i la seguretat depenen, abans de tot, del context en què cada **agent**, organitzacions de drets humans i humanitàries, duu a terme la seva tasca. **Contextos** que anomenem **complexos**:

El context general en què es duu a terme la tasca de les persones defensores de drets humans (PDDH) és polític en essència i comporta necessàriament un cert nivell de risc perquè atempta contra l'estatu quo; és a dir, està encaminat a una transformació social i, generalment, afecta negativament els interessos polítics, econòmics o militars d'altres actors.⁵

Els contextos generals en què es duu a terme l'acció humanitària són

.....
² Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.

³ Good Practice Review on Operational Security Management in Violent Environments. HPN (Xarxa de Pràctiques Humanitàries), 2010.

⁴ Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.

⁵ Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.



de conflicte armat, situacions de postconflicte, desastres naturals, fam i conflicte social prolongat.⁶

Les estratègies de seguretat i protecció cerquen expandir i mantenir els espais de treball de les organitzacions, **i garantir el respecte pels drets humans**, tant dels seus integrants com de la població amb què es treballa.

Aquests temes han de formar part de la nostra cultura organitzativa, entenent-ne el significat i adaptant-los a les necessitats pròpies i del context. És un procés conscient, compartit i dinàmic del qual totes i tots som responsables. Les fases que plantegem en aquest manual són un possible full de ruta per seguir, i els apèndixs, possibles recursos per utilitzar.

.....
⁶ *Protección. Una guía de ALNAP para las agencias humanitarias.* Hugo Slim i Andrew Bonwick, Intermón Oxfam, 2006.

2

Anàlisi

► FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat

► FASE 2: Anàlisi

- 2.1. Anàlisi de l'entorn de treball
- 2.2. Anàlisi del risc
- 2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

► FASE 3: Estratègia

- 3.1. Mesurament de riscos
- 3.2. Disseny d'estratègies

► FASE 4: Disseny del pla de seguretat

► FASE 5: Avaluació

2.1. Anàlisi de l'entorn de treball

Una bona anàlisi d'aquest context permet la presa conscient de decisions sobre quines regles i mesures de seguretat convé aplicar.

Aspectes que cal tenir en compte:

- El context en què treballem és **dinàmic**.
- Per a una bona gestió de la seguretat i la protecció cal conèixer els **escenaris** en què ens situem i comprendre'n les lògiques.
- També cal considerar quin **impacte tindran les mesures** que s'adoptin i com podrien reaccionar els diferents **actors**.
- Dimensió de l'espai de treball, perquè encara que fem l'anàlisi a escala d'un país o regió, també cal veure com opera aquesta macrodinàmica en la zona concreta on estem treballant; és a dir, cal considerar **la microdinàmica que genera la macrodinàmica**.

És important fer anàlisis de context de manera regular i participativa i cal disposar d'una metodologia senzilla. Per exemple:⁷



- Descripció de fets: Què està passant?
- Anàlisi: Per què passa? Amb què ho relaciones?
- Creació d'escenaris: Què pot passar?
- Estratègies: Què farem?
- Avaluació: Quins aspectes cal millorar en aquest procés d'anàlisi?

Una altra tècnica és analitzar els actors (locals, nacionals i internacionals) i les nostres activitats responnent a les preguntes següents:⁸



1. Quins són els temes clau al país?
2. Qui són els actors principals en aquests temes clau?
3. De quina manera la nostra tasca podria afectar negativament o positivament els interessos d'aquests actors?
4. En quin moment és més factible rebre un atac?

⁷ *Tejidos de Protección*. Colectivo Ansur, PCS, Colòmbia, 2009.

⁸ *Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo*. Front Line Defenders, 2011.

2.2. Anàlisi del risc

L'anàlisi del risc és un càlcul basat en la reflexió; el resultat són les nostres necessitats en seguretat i protecció.⁹

$$\text{RISC} = \frac{\text{AMENACES} \times \text{VULNERABILITAT}}{\text{CAPACITAT}}$$

Van Brabant (2000).

Amenaça: representa la possibilitat que algú danyi la integritat física o moral d'una altra persona, o la seva propietat, mitjançant una acció intencionada i, sovint, violenta.¹⁰ La valoració de les amenaces ens serà útil per saber quina probabilitat hi ha que aquestes es duguin a terme.

Tipus d'amenaces:

- *Targeting*: amenaces que sorgeixen per la tasca que fem (poden ser amenaces directes, contra algú, i indirectes, contra persones relacionades).
- Amenaces incidentals: emanen del context en què treballem (amenaces per delinqüència comuna, o per enfrontaments armats en zones de conflicte).

Annex 1: «Cinc passos per valorar una amenaça»

Vulnerabilitat: la vulnerabilitat fa referència al grau en què la gent és sensible a la pèrdua, el dany, el patiment i la mort en ser objecte d'un atac. Varia de persona a persona i de grup a grup; i també, per a la mateixa persona o grup, varia en el temps. La vulnerabilitat és relativa, perquè totes les persones i tots els grups són, d'alguna manera, vulnerables. No obstant això, tothom té el seu propi nivell i tipus de vulnerabilitat, depenent de les seves circumstàncies.

⁹ Enrique Eguren, 2015.

¹⁰ Dworken (1999).

Capacitat: la capacitat (de resposta) en protecció al·ludeix als punts forts i als recursos que té un grup o una persona per aconseguir un grau raonable de seguretat.

Annex 2: «Informació necessària per valorar la vulnerabilitat i la capacitat d'un grup»

No hi ha una definició consensuada sobre què és el **risc**. Aquí direm que *risc* fa referència a 'esdeveniments possibles, siguin tan incerts com siguin, que causen dany'. El risc és un concepte dinàmic, ja que canvia al llarg del temps i en funció de les variacions produïdes en la naturalesa de les amenaces, la vulnerabilitat i la capacitat. Això implica que els riscos s'han d'avaluar periòdicament, en especial si es treballa en un entorn de treball variable, o si els nostres punts vulnerables o les nostres capacitats per respondre canvien.



Elabora una llista de cadascun dels riscos a què t'enfrontes i considera les teves vulnerabilitats en cada cas, i després les capacitats que ja tens, i les capacitats de què disposes o a les que podràs accedir raonablement.¹¹

Per reduir els riscos cal:

- Reduir les possibles amenaces.
- Reduir els factors que ens fan vulnerables.
- Augmentar la nostra capacitat.

2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

Un **incident de seguretat** es pot definir com a qualsevol fet o esdeveniment que pensem que podria afectar la nostra seguretat personal o com a organització. Un incident de seguretat pot ser incidental, intencionat o no intencionat.

Els hauríem de registrar sempre, descriure'ls per escrit, i després analitzar-los, preferiblement amb les companyes i els companys, per així esbrinar si ens enfrontem a quelcom que pugui estar amenaçant la nostra seguretat.

¹¹ Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo. Front Line Defenders, 2011.

Aleshores estarem en condicions de reaccionar a l'incident. La seqüència d'esdeveniments seria la següent:



1- Registre: Hem de registrar tots els incidents de seguretat que notem, en una llibreta personal o en un quadern que faci servir tot el grup.

- ▶ Què està passant / ha passat? (cal centrar-se en els fets)
- ▶ On va passar i quan?
- ▶ Qui hi havia? (si es pot determinar)
- ▶ Es va produir algun dany a les persones o a la propietat?

2- Anàlisi: Tots els incidents de seguretat que registrem s'han d'analitzar immediatament o regularment. És millor analitzar-los en equip perquè això minimitza el risc que se'ns escapi alguna cosa. Algú hauria de ser responsable d'assegurar-se que això es fa.

També hem de decidir si certs tipus d'incidentes (com les amenaces) s'han de classificar com a confidencials. És ètic o realista ocultar a la gent amb qui treballem que s'ha produït una amenaça? No hi ha cap regla aplicable a totes les situacions, però en general sempre és millor compartir la informació i tractar conjuntament els temes de logística i les pors.

3- Reacció: Atès que els incidents de seguretat donen informació sobre l'impacte de la nostra feina, els podem fer servir per al següent:

- ▶ Reaccionar a l'incident mateix.
- ▶ Recollir informació útil per a temes de seguretat sobre la nostra feina, els nostres plans de treball i la nostra estratègia.

3.1- Quan s'ha de reaccionar?

Cal reaccionar immediatament per assistir la gent ferida o per aturar un atac.

Cal reaccionar ràpidament (en les properes hores o dies) per evitar

que es produeixin nous incidents de seguretat possibles (l'incident ja ha passat).

Només cal una acció de seguiment (al cap de diversos dies, setmanes o, fins i tot, mesos): si la situació s'ha estabilitzat, pot ser que ja no calgui una reacció immediata o ràpida. No obstant això, qualsevol incident de seguretat que requereixi una reacció immediata o ràpida ha de rebre un seguiment perquè puguem restablir o revisar l'entorn on treballem.

3.2- Com s'ha de reaccionar i quins són els objectius?

Si la reacció ha de ser immediata, els objectius són clars: assistir les persones ferides i/o impedir un altre atac.

Si la reacció ha de ser ràpida, els objectius els ha de determinar la persona a càrrec o l'equip de crisi (o similars) i se centraran en el restabliment de la seguretat necessària dels qui han viscut l'incident.

És vital detectar i analitzar qualsevol indicatiu que pugui apuntar al fet que s'estigui planejant una **agressió**. Això implica:



- ▶ Determinar la probabilitat que es materialitzi una amenaça.
- ▶ Identificar i analitzar els incidents de seguretat.

La violència constitueix un procés, a més de poder-se manifestar en un acte. Quan s'analitzen les agressions en profunditat, sovint es veu que són el punt àlgid en un conflicte, disputa, amenaça, incident de seguretat o error del desenvolupament dels quals es pot rastrejar al llarg del temps. Una agressió és el resultat de tres factors que interactuen entre ells:

- ▶ La part que executa l'acció violenta i els recursos.
- ▶ Les situacions passades i presents que porten l'agressor a veure la violència com una opció desitjable.
- ▶ Un entorn que la facilita.

3

Estratègia

► FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat

► FASE 2: Anàlisi

- 2.1. Anàlisi de l'entorn de treball
- 2.2. Anàlisi del risc
- 2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

► FASE 3: Estratègia

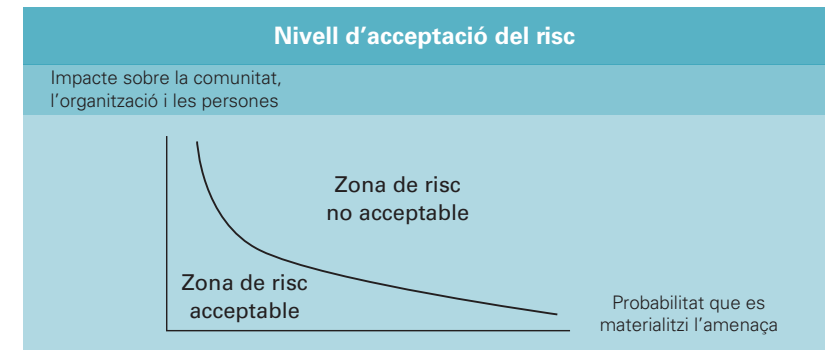
- 3.1. Mesurament de riscos
- 3.2. Disseny d'estratègies

► FASE 4: Disseny del pla de seguretat

► FASE 5: Avaluació

3.1. Mesurament de riscos

Hem de considerar els resultats de la nostra valoració dels riscos. Atès que és impossible mesurar la «quantitat» de risc a què ens enfrontem, hem d'acordar com mesurarem el nivell de risc.



Tant individualment com col·lectivament podríem no coincidir a l'hora d'identificar aquest nivell, perquè el que per a unes persones és inacceptable, per a altres no ho és, fins i tot dins d'una mateixa organització. Per tant, en lloc de discutir sobre possibles regles o actuacions, és millor esbrinar quin és el mesurament del risc que fa cadascú, per, així acordar com mesurarem el nivell de risc com a grup. Dit això, podem abordar el tema del risc de diferents maneres:

- **Acceptar** la situació perquè som capaços de conviure amb aquest nivell de risc.
- **Reduir** el nivell, per a la qual cosa treballarem el tema de les amenaces, la nostra vulnerabilitat i capacitat.
- **Compartir** el problema, empenent accions conjuntes (amb altres organitzacions).
- **Ajornar** el problema, i passar a dur a terme una altra activitat o enfocament que redueixi les amenaces potencials.
- **Escapar** del risc, reduint o aturant les nostres activitats.
- **Ignorar** el risc, desentenent-se d'aquest. Evidentment, aquesta no és la millor opció.

3.2. Disseny d'estratègies

Totes les estratègies de seguretat es poden resumir en unes quantes paraules: **volem ampliar el nostre espai de treball i mantenir-lo així.**

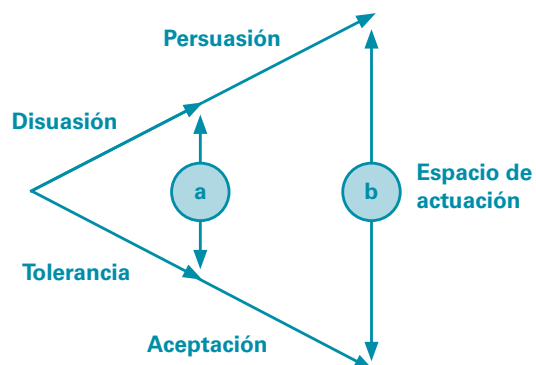
L'espai d'actuació de cada persona o organització defensores de drets humans, el seu nivell de risc i acceptació d'aquest són relatius i canviants.¹²

Parlant estrictament en termes de seguretat, cal que el nostre espai de treball sigui, almenys, mínimament tolerat pels principals actors de la zona, en especial per les autoritats polítiques i militars i els grups armats que puguin quedar afectats i que decideixin, per tant, actuar contra nosaltres. El nostre espai de treball es pot representar amb dos eixos:



Un que representa el **nivell d'acceptació o tolerància de la feina que duem a terme** per part d'un actor; aquest nivell dependrà de com repercuteix aquesta feina en els objectius o els interessos estratègics d'aquest actor (el tot tolerància-acceptació).

Un altre que representa el **grau en què podem dissuadir un atac**, per l'elevat cost polític que tindria fer-ho, perquè la nostra argumentació o pressió moral resulta convincent, fins i tot perquè els convencem que hi ha beneficis polítics a no atacar-nos o a deixar de violar els drets humans (el tot dissuasió-persuasió).



¹² Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.

A) Com podem ampliar el nostre espai de treball augmentant la tolerància i l'acceptació?

- Proporcionant informació i formació sobre la naturalesa i la legitimitat de la feina que duem a terme.
- Deixant molt clars els nostres objectius.
- Proposant-nos objectius que puguin encaixar en l'espai sociopolític que tenim per a la nostra feina.
- Deixant sempre la possibilitat d'una sortida digna als nostres oponents.
- Establint aliances amb tants sectors com ens sigui possible.
- Trobant un equilibri entre la transparència de la nostra feina, per mostrar que no tenim res que amagar, i la necessitat d'evitar exposar informació que pugui posar en perill la nostra feina o la nostra seguretat, o la d'aquells a qui defensem.

Finalment, cal recordar que la legitimitat i la qualitat de la nostra feina són condicions necessàries per mantenir obert el nostre espai de treball, però que pot ser que amb això no n'hi hagi prou. Potser també haurem de fer servir la dissuasió per evitar possibles agressions.

B) Com podem ampliar el nostre espai de treball: augmentar la dissuasió i la persuasió

Hem de tenir la capacitat de generar costos polítics suficients perquè un agressor potencial desisteixi d'atacar-nos: aquesta és la idea de la dissuasió.

La dissuasió comporta plantejar una contraamença, és a dir, fonamentalment, desanimar els possibles atacants informant-los per les conseqüències a què es poden enfrontar.¹³

La persuasió és un concepte més inclusiu. Es pot definir com el resultat d'actuacions que indueixen un oponent a no dur a terme una acció hostil que hagi pensat. Argumentar racionalment, fer una crida moral, augmentar la cooperació, millorar la comprensió humana, distreure, adoptar una política no ofensiva i dissuadir es poden fer servir en la persuasió. Fem

¹³ Permanecer y cumplir, buenas prácticas para el personal humanitario en entornos de seguridad complejos. Oficina de Coordinación d'Afers Humanitaris, OCHA, Subdivisió d'Estudis i Formulació de Polítiques, Jan Egeland (Institut Noruec d'Afers Internacionals), i Adele Harmer i Abby Stoddard (Humanitarian Outcomes), Nacions Unides, 2011.



servir cadascuna d'aquestes tàctiques a escala nacional i internacional en diferents moments.

Valorar la situació amb tanta cura com sigui possible és un desafiament permanent i podria fins i tot ser impossible per la manca d'informació rellevant. Així doncs, les nostres organitzacions han hagut de desenvolupar plans alternatius extremadament flexibles, a més de l'habilitat de respondre ràpidament a esdeveniments inesperats.

En la nostra estratègia caldrà considerar el següent:

Capacitat de resposta: les estratègies que fem servir poden respondre amb rapidesa a les necessitats de seguretat de les persones o del grup?

Versatilitat: les nostres estratègies es poden adaptar a les noves circumstàncies, una vegada superat el risc de ser objecte d'un atac? Podem tenir diverses opcions, per exemple, la d'amagar-nos o traslladar-nos a una altra casa temporalment. Estratègies com aquesta poden semblar poc sòlides, però són molt versàtils, per la qual cosa resisteixen bé al llarg del temps.

Sostenibilitat: les nostres estratègies suporten la prova del temps, malgrat les amenaces o els atacs no letals?

Eficàcia: les nostres estratègies protegeixen les persones o els grups per als quals han estat dissenyades?

Capacitat de rectificació: si les estratègies no funcionen o la situació canvia, podem rectificar o adoptar altres mesures?

4

Disseny del pla de seguretat

► FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat

► FASE 2: Anàlisi

- 2.1. Anàlisi de l'entorn de treball
- 2.2. Anàlisi del risc
- 2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

► FASE 3: Estratègia

- 3.1. Mesurament de riscos
- 3.2. Disseny d'estratègies

► FASE 4: Disseny del pla de seguretat

► FASE 5: Avaluació

Per mantenir espai de treball cal un pla de seguretat. És així com nosaltres desplaçem el risc. Els nostres objectius són:

Reduir el nivell de les amenaces. Enfocament: disminuir l'acció dels perpetradors

- *Reduir la vulnerabilitat. Enfocament: augmentar el compliment de la norma*
- *Augmentar les capacitats. Enfocament: canviar les condicions organitzatives / canvis directes*

Pot passar que els plans de seguretat xoquin amb necessitats personals, percebre que són mesures que dificulten la nostra feina, que ens immobilitzen... El pla ha de llegir una realitat i mostrar equilibri entre interessos personals i organitzatius. Relacionar-se amb termes com flexibilitat, realisme, col·lectivitat, adaptació i revisió.

Enrique Eguren

La seguretat i la protecció són camps complexos. Parteixen d'un coneixement estructurat, però també estan influïdes per actituds individuals i per les rutines del dia a dia que es generen a les organitzacions. Un dels missatges clau del manual és que cal dedicar a la qüestió de la seguretat el temps, l'espai i l'esforç necessaris, malgrat la pressió que exerceix en les persones i les organitzacions el volum de feina existent, i malgrat l'estrès i la por pels quals es passa. Això implica anar més enllà del que cada persona sabem sobre seguretat per poder construir una cultura d'organització en la qual les qüestions de seguretat siguin quelcom inherent.

Components del pla de seguretat:¹⁴

- **Prevenció:** protocols per a situacions específiques o activitats «extraordinàries». Per exemple: preparació de viatges en zona d'alt risc, negociació amb actors armats, com es poden dur a terme manifestacions o preparar conferències de premsa, protocols per abordar l'estrès abans d'audiències o esdeveniments clau, protocols de prevenció de violència de gènere, etc.

¹⁴ Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.


- **Execució:** polítiques permanents que regeixen el dia a dia de l'organització. Per exemple: mesures per a la gestió de la informació, la comunicació, la seguretat de les seus, la selecció del personal, els espais de treball, polítiques de salut mental, etc.
- **Reacció:** plans en cas d'emergència. Per exemple: marc general en cas d'emergència o com s'ha de reaccionar davant un problema concret (violació de domicili, atac, desaparició, detenció, estrès acumulatiu excessiu per un esdeveniment violent o estat de xoc, etc.).



Per on es pot començar? Seleccionar unes quantes amenaces. Per establir la llista de prioritats amb les amenaces (reals o potencials) farem servir un d'aquests criteris: l'amenaça més greu; l'amenaça més probable i greu; o bé l'amenaça que es relacioni més directament amb els nostres punts vulnerables.

Fer una llista amb els nostres punts febles més importants. Caldria abordar aquestes vulnerabilitats primer, i recordar que no tots els punts febles es corresponen amb tota amenaça.

Fer una llista amb les nostres capacitats de resposta més importants.

 **Annex 3:** «Llista de factors que cal tenir en compte per elaborar un pla de seguretat»

Algunes claus:

Un pla de seguretat s'ha d'executar en almenys **tres àmbits**:

- 1 Àmbit individual:** Cada persona ha de seguir el pla perquè aquest funcioni.
- 2 Àmbit d'organització:** L'organització en el seu conjunt ha de respectar el pla.
- 3 Àmbit entre organitzacions:** La seguretat sol implicar algun nivell de cooperació entre diferents organitzacions.

Per assegurar-nos que el pla de seguretat és operatiu, les **rutines de seguretat** han d'estar integrades en les activitats diàries:

- Incloure la valoració del context i les qüestions de seguretat a les nostres rutines diàries.
- Registrar i analitzar els incidents de seguretat. Assignar les responsabilitats. Assignar recursos (temps i fons) a la qüestió de la seguretat.

En general, el que hem de fer és preguntar-nos i demostrar com cada mesura contribuirà a reduir el risc concret; en altres paraules, **com augmentarà la seguretat cadascuna de les mesures respecte d'aquest risc concret?**

5

Avaluació

► **FASE 1: Conceptes previs: protecció i seguretat**

► **FASE 2: Anàlisi**

- 2.1. Anàlisi de l'entorn de treball
- 2.2. Anàlisi del risc
- 2.3. Anàlisi d'incidents de seguretat i agressions

► **FASE 3: Estratègia**

- 3.1. Mesurament de riscos
- 3.2. Disseny d'estratègies

► **FASE 4: Disseny del pla de seguretat**

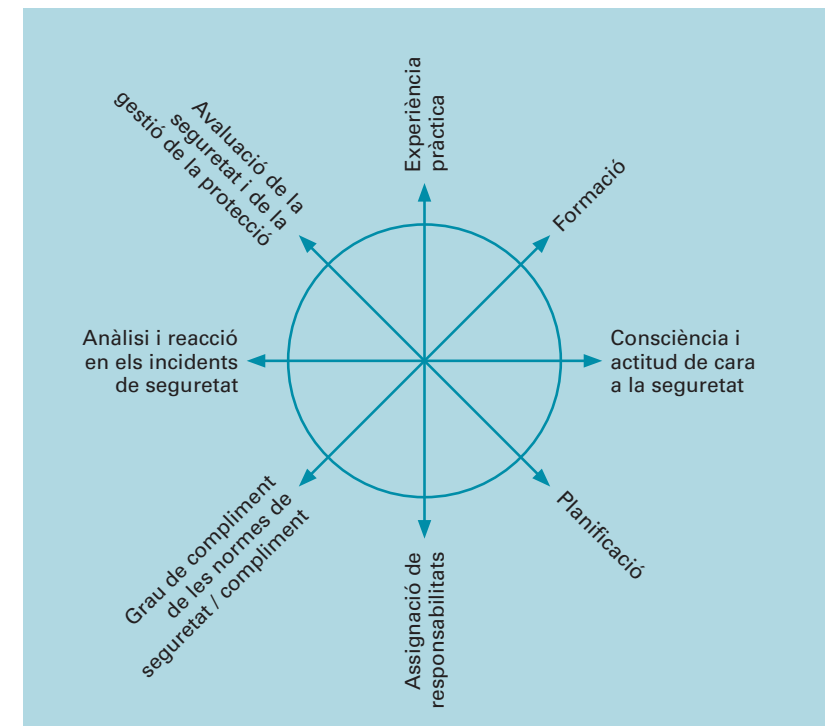
► **FASE 5: Avaluació**

Per valorar les accions d'una organització en matèria de seguretat es proposa la metodologia anomenada **«la roda de la seguretat»**. Per assolir una bona gestió de la seguretat hem de poder complir íntegrament amb tots els components de la roda de la seguretat, tant a escala individual com d'organització.

Per crear la nostra roda de la seguretat hem de començar amb un inventari de la situació en aquest moment donat, establir els objectius i decidir quins processos de millora emprendrem. Intentarem predir els obstacles que podríem trobar en el nostre progrés cap als nostres objectius, i també les solucions que els podríem donar.

Podem fer una valoració de com ens perceben els altres intentant imaginar com parlen de nosaltres. També podríem passar un qüestionari a les parts amb què tinguem una bona relació.

Els 8 radis de la roda de la seguretat:





- **Experiència i cohesió adquirides:** coneixements pràctics i compartits en matèria de seguretat i protecció adquirits durant la nostra tasca. Són els extrems inicial i final de la valoració.
- **Formació:** formació en temes de seguretat adquirida, sigui en cursos o gràcies a la nostra pròpia iniciativa en la feina diària.
- **Sensibilització i actitud:** es refereix a si les persones i l'organització en el seu conjunt comprenen com n'és d'important abordar la qüestió de la seguretat i la protecció, i si estan disposades a actuar en conseqüència.
- **Planificació:** incorporació del tema de la seguretat i la protecció als plans que guien la nostra feina.
- **Repartiment de responsabilitats:** qui és responsable de quins aspectes de la seguretat i la protecció? I què passa si hi ha emergències?
- **Respecte a les regles (i compromís amb aquestes):** fins a quin punt es respecten les regles i els procediments establerts en matèria de seguretat?
- **Anàlisi dels incidents de seguretat i respostes a aquests:** fins a quin punt és cert que s'analitzen els incidents de seguretat? Són adequades les reaccions de l'organització?
- **Avaluació de la gestió:** l'organització avalua la seva gestió dels temes de seguretat i protecció?, els revisa o actualitza?

Apèndixs i annexos

☛ apèndix 1: Responsables i mandats de protecció

☛ apèndix 2: Caixa D'eines

Protecció i defensores i defensors de drets humans
Acompanyament internacional
Acció humanitària
Cura emocional
Perspectiva de gènere
Ruralitat
Seguretat digital
Incidència política

☛ annex 1: Cinc passos per valorar una amenaça

☛ annex 2: Informació necessària per valorar la vulnerabilitat i la capacitat d'un grup

bibliografia

☛ Apèndix I

Responsables i mandats de protecció

La responsabilitat legal global de la protecció es delega en els estats signants dels diferents instruments dels àmbits següents:

Dret internacional humanitari

- Les Convencions de Ginebra de 1949 (especialment la IV Convenció sobre la Protecció de les Persones Civils en Temps de Guerra i l'Article comú 3) i els dos Protocols Addicionals de 1977.
- L'Estatut de la Cort Penal Internacional.

Dret internacional dels refugiats

- Convenció sobre l'Estatut dels Refugiats, 1951, i el Protocol Relatiu a l'Estatut dels Refugiats, 1967.

Dret internacional dels drets humans

- Convenció sobre la Prevenció i el Càstig del Crim de Genocidi, 1948.
- Declaració Universal dels Drets Humans, 1948.
- Convenció Internacional sobre l'Eliminació de Totes les Formes de Discriminació Racial, 1965.
- Pacte Internacional dels Drets Civils i Polítics, 1966.
- Pacte Internacional dels Drets Econòmics, Socials i Culturals, 1966.
- Convenció per a l'Eliminació de Totes les Formes de Discriminació contra la Dona (CEDAW), 1979.
- Convenció contra la Tortura i altres Tractes o Càstigs Cruels, Inhumans i Degradants, 1984.
- Convenció sobre els Drets dels Nens, 1989.
- Principis Rectors dels Desplaçaments Interns, 1988.

Resolucions de les Nacions Unides

- Resolució de l'Assemblea General 46/182/1991, Enfortiment de la coordinació de l'assistència humanitària d'emergència de les Nacions Unides.
- Consell de Seguretat, Resolució 1296, sobre la protecció dels civils en els conflictes armats, S/RES/1296/2000.
- Resolució de l'Assemblea General de les Nacions Unides 53/144, sobre el dret i el deure dels individus, els grups i les institucions de promoure i protegir els drets humans i les llibertats fonamentals reconeguts universalment, coneguda com la Declaració sobre els Defensors dels Drets Humans, 1998.

Directrius de la Unió Europea

- Directrius de la Unió Europea sobre els defensors dels drets humans, 2004.

Llocs web recomanats

- Creu Roja Internacional: www.icrc.org
- Oficina de l'Alt Comissionat de les Nacions Unides per als Drets Humans: www.unhchr.ch
- Servei Internacional per als Drets Humans de Ginebra: www.ishr.ch
- Federació Internacional de Drets Humans: www.fidh.org
- Amnistia Internacional: www.amnesty.org

👉 Apèndix 2. Caixa d'eines

Protecció i defensores i defensors de drets humans

- *Nuevo manual de protección para los defensores de derechos humanos.* Enrique Eguren i Marie Caraj, Protection International (PI), 2009
http://protectioninternational.org/wp-content/uploads/2012/04/Nuevo_Manual_Proteccion.pdf
- *Guía de facilitación para el nuevo manual de protección para los defensores de derechos humanos.* Protection International, 2014.
http://protectioninternational.org/wp-content/uploads/2014/08/140818_FACILITATORSGUIDE_ES_LT.pdf
- *Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo.* Front Line Defenders, 2011.
https://www.frontlinedefenders.org/files/Workbook_SP.pdf
- *Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación.* Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.
http://www.pbi-mexico.org/fileadmin/user_files/projects/mexico/images/News/Reducido_GuiaFacilitacion.pdf
- *Tejidos de Protección.* Colectivo Ansur, PCS, Colòmbia, 2009.
<https://colectivoansur.wordpress.com/2013/07/22/tejidos-de-proteccion/>
- www.protectionline.org
Protection International ha creat aquest lloc web per, amb i per a les defensores i els defensors de drets humans i els qui volen treballar en la protecció dels drets humans.
- www.frontlinedefenders.org
Front Line Defenders és la fundació internacional per a la protecció de les defensores i els defensors de drets humans.
- www.newtactics.org
New Tactics in Human Rights ajuda defensores i defensors de drets humans a treballar de manera més eficient per assolir els seus objectius i abordar millor les violacions de drets humans a tot el món.
- **Acompanyament internacional**
 - *Unarmed Bodyguards: International Accompaniment for the Protection of Human Rights.* Mahony, Liam i Eguren, Luis-Enrique, West Hartford: Kumarian Press, 1997.
 - *En buena compañía: el Acompañamiento Internacional para la Protección de los Derechos Humanos.* Mahony i Eguren, Universitat de Cantàbria, 2006.
 - www.pbi.org
PBI és una ONG internacional que fomenta la no-violència i protegeix els drets humans.

Acció humanitària

- *Permanecer y cumplir, buenas prácticas para el personal humanitario en entornos de seguridad complejos.* Oficina de Coordinació d'Afers Humanitaris, OCHA, Subdivisió d'Estudis i Formulació de Polítiques, Jan Egeland (Institut Noruec d'Afers Internacionals), i Adele Harmer i Abby Stoddard (Humanitarian Outcomes), Nacions Unides, 2011.
https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/Stay_and_Deliver_Spanish.pdf
- *Protección. Una guía de ALNAP para las agencias humanitarias.* Hugo Slim i Andrew Bonwick, Intermón Oxfam, 2006.
<http://www.psicosocial.net/grupo-accion-comunitaria/centro-de-documentacion-gac/areas-y-poblaciones-especificas-de-trabajo/desgaste-y-seguridad-para-activistas/359-proteccion-una-guia-de-alnap-para-las-agencias-humanitarias/file>
- *El CICR y la seguridad operacional: seguridad del personal en conflictos armados y situaciones de violencia interna.* Brugger, P. CICR, 2009.
https://www.icrc.org/spa/assets/files/other/irrc_0874_brugger.pdf
- *Staying alive: Safety and security guidelines for humanitarian volunteers in conflict areas.* David Lloyd Roberts. CICR, 2006.
- *Gestión de los riesgos de seguridad: Enfoque de las ONG.* InterAction, Unitat de Seguretat, 2010.
- *Beyond Security Planning: Towards a model of security Management,* Eguren, 2000. <http://sites.tufts.edu/jha/files/2011/04/a060.pdf>
- www.odihpn.org:
La Humanitarian Practice Network (Xarxa de Pràctiques Humanitàries) a l'Overseas Development Institute (Institut per al Desenvolupament a l'Exterior) és un fòrum independent on treballadors sobre el terreny, gestors i responsables de les polítiques en el sector humanitari comparteixen informació, anàlisis i experiència.

Cura emocional

- *Herramientas de Capacitar que nos pueden ayudar en casos de emergencia.* CAPACITAR, 2005.
<http://www.capacitar.org/kits/SpanCapEmergKit%20.doc>
- *¿Qué significa el autocuidado para las defensoras de derechos humanos? Diálogos entre nosotras,* Iniciativa Mesoamericana de Defensoras de Derechos Humanos (IM-Defensoras), Asociadas por lo Justo (JASS), Mèxic, 2013.
<http://protectionline.org/files/2014/02/%C2%BFQue-significa-el-autocuidado-para-las-defensoras-de-derechos-humanos.pdf>
- «Bienestar y estrés» a: *Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo.* Front Line Defenders, 2011, cap. 4.
https://www.frontlinedefenders.org/files/Workbook_SP.pdf

► *Gestión del estrés en trabajadores humanitarios. Guía de Buenas Prácticas.* Antares Foundation, 2012.
<http://reliefweb.int/report/world/gesti%C3%B3n-del-estr%C3%A9s-en-trabajadores-humanitarios-gu%C3%ADa-de-buenas-pr%C3%A1cticas>

► *Managing stress in the field.* International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, 2001.
<http://www.ifrc.org/Global/Publications/Health/managing-stress-en.pdf>

► <https://www.frontlinedefenders.org/es/node/15184>:
Espai de Frontline sobre estrès i eines per al benestar.

Perspectiva de gènere

► *Diez ideas para fortalecer las respuestas a mujeres defensoras de los derechos humanos en riesgo.* AWID, 2012.
http://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/ten_insights_esp.pdf

► *Lista de Materiales y Recursos para las defensoras de los derechos humanos.* Coalició Internacional de Defensores de Drets Humans de les Dones.
http://www.mercosurwomen.org/userfiles/file/files/AWID_Materiales_para_Defensoras_es.pdf

► *Insiste, Persiste, Resiste, Existe.* Urgent Action Fund for Women's Human Rights, Jane Barry i Vahida Nainar, The Kvinna till Kvinna Foundation and Front Line, 2008.
<http://urgentactionfund.org/wp-content/uploads/downloads/2012/06/Insiste-Resiste-Persiste-Existe-WHRDs-Security-Strategies.pdf>

► *Cuadernos de Protección, núm., 4, Protegiendo tu vida, mi vida, nuestra vida.* Protection International i UDEFEGUA, 2012.
<http://protectioninternational.org/wp-content/uploads/2013/09/Cuaderno-n.4-Protegiendo-tu-vida-mi-vida-nuestra-vida1.pdf>

Ruralitat

► *Cuidándonos, guía de protección para defensores y defensoras en áreas rurales.* Protection International i UDEFEGUA, Guatemala, 2009.
<http://protectioninternational.org/wp-content/uploads/2013/05/Cuaderno-Cuidandonos-Guia-Proteccion-Rural-Dec-2012.pdf>

► *Guía para la Defensa Comunitaria.* Xarxa de Defensores i Defensors Comunitaris dels Pobles d'Oaxaca, Serveis per a una Educació Alternativa, EDUCA AC, Mèxic, 2015.
<http://educaoxaca.org/la-minuta/1588-gu%C3%ADa-para-la-defensa-comunitaria.html>

Seguretat digital

► <https://securityinabox.org/es>
Tactical Technology Collective & Front Line Defenders, Security in a box. Caixa d'eines per protegir la teva privacitat digital.

► <https://prism-break.org/es/>
Eines per a l'encriptació de comunicacions.

► <http://privacyinternational.org>
Sobre privacitat de la informació.

► <http://sos.esccr-net.org/resources/digital-security>
System of Solidarity of Support, Digital Security.

Incidència política

► *Manual para la facilitación de procesos de incidencia política*. Oficina a Washington per a Afers Llatinoamericans (WOLA), Washington, 2005.
http://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Advocacy%20Training/past/atp_manual_para_facilitacion_jun_05.pdf

► *Visualising Information for Advocacy*. Tactical Technology Collective, 2014.
<https://visualisingadvocacy.org/getbook>

► *8 Powerful Persuasion Tactics*. New Tactics in Human Rights.
<https://www.newtactics.org/resource/8-powerful-persuasion-tactics>

► *Powerful Persuasion: Combating Traditional Practices that Violate Human Rights*. New Tactics in Human Rights, 2013.
<https://www.newtactics.org/conversation/powerful-persuasion-combating-traditional-practices-violate-human-rights>

► *Manual de Front Line para los/las defensores/as de los derechos humanos ¿Qué protección pueden ofrecer las misiones diplomáticas de la UE y de Noruega?* Chris Collier, Front Line, 2007.
<http://www.civilisac.org/civilis/wp-content/uploads/Manual-Frontline-Misiones-UE-y-Noruega.pdf>

► *La Unión Europea: qué puede hacer, cómo ponerla en acción. Manual de protección para defensores/as de los derechos humanos*, Chris Collier, Front Line, 2013.
http://www.eidhr.eu/files/dmfile/EU_HRDs_Handbook_ES.pdf

► <http://www.thechangeagency.org/campaigners-toolkit/> Recursos per a l'elaboració de campanyes.

► www.tacticaltech.org
Noves tecnologies per a eines tàctiques.

Annex I

Cinc passos per valorar una amenaça:

1. Determinar els **fets** relacionats amb l'amenaça o les amenaces. És important saber exactament què ha passat. Ho podem fer a través d'entrevistes, o fent preguntes a persones clau, i, ocasionalment, a través d'informes rellevants.
2. Determinar si hi ha hagut un **patró** d'amenaces al llarg del temps. Si es produeixen diverses amenaces seguides (com sol passar sovint), és important cercar patrons, com per exemple el mitjà emprat per amenaçar, els moments en què tenen lloc, els símbols, si la informació es passa per escrit o verbalment, etc. No sempre es pot establir un patró, però aquests són molt útils per valorar les amenaces.
3. Determinar l'**objectiu** de l'amenaça. Atès que una amenaça sol tenir un objectiu clar relacionat amb la repercussió de la nostra feina, seguir la pista a aquesta qüestió ens podria ajudar a determinar quin és el seu objectiu concret.
4. Determinar la **font** de l'amenaça. (Això només es pot fer si s'ha fet l'anterior.) Cal intentar concretar tant com sigui possible per distingir entre la persona que decideix fer l'amenaça i la persona que la duu a terme. També cal recordar que fins i tot encara que l'amenaça no sigui anònima, la dada de l'autoria podria ser falsa.
5. Arribar a una **conclusió** raonada i raonable sobre si consumaran l'amenaça o no. La violència és contingent. Mai no podem estar completament segures o segurs que una amenaça s'hagi de consumir o no. Quan parlem de predir si tindrà lloc aquesta violència, ens referim al fet que siguem capaços de dir que, ateses determinades circumstàncies, hi ha un risc concret que una persona o un grup determinats actuï amb violència contra un objectiu determinat.

Annex 2

Informació necessària per valorar la vulnerabilitat i la capacitat d'un grup

Per fer una valoració de la vulnerabilitat i la capacitat d'un grup (o una persona) concret, cal començar per definir el grup mateix, el lloc físic on es troba i el factor temps (el perfil de la vulnerabilitat canvia i evoluciona al llarg del temps).

Si us plau, atenció: aquest tipus d'avaluació s'ha de plantejar com una activitat oberta que es va nodrint d'informació al llarg del temps perquè, així, sempre es pugui disposar d'una taula precisa de com evoluciona la situació. Quan avaluem la vulnerabilitat i la capacitat, és important descriure primer quina és la situació d'aquestes i només després passar a fer una llista de les descripcions possibles o desitjables. Posteriorment, haurem de determinar el procediment que ens permetrà arribar a aquestes últimes.

Nota:

La informació de la columna dreta mostra els punts vulnerables o les capacitats de resposta per a cada component en termes generals.

vulnerabilitat i capacitat **Informació necessària per valorar la nostra vulnerabilitat o capacitat en relació amb els components**

components relatius a les característiques geogràfiques, físiques i tècniques

exposició	La necessitat d'estar en zones perilloses o passar-hi per dur a terme les tasques quotidianes o altres d'ocasionals, si hi ha factors que suposin una amenaça a la seguretat.
estructures físiques	les característiques dels edificis (oficines, cases, refugis); els materials de construcció, portes, finestres, armaris. Barreres protectores. Il·luminació nocturna.
oficina i llocs oberts al públic	les oficines estan obertes al públic? Hi ha zones reservades només per al personal? Hem de tractar amb gent desconeguda que ens ve a visitar?

llocs per amagar-se, rutes per escapar-se	disposem de llocs per amagar-nos? Són de fàcil accés (a quina distància física són) i qui els pot fer servir (són per a persones concretes o per a tot el grup)? En cas de necessitat, podríem abandonar la zona durant un temps?
accés a la zona on som	quina dificultat d'accés a la zona hi ha per als qui ens visiten (agents del govern, ONG, etc.)? (P. ex., si és un barri perillós.) Com n'és de fàcil accedir a la zona per als qui poden ser una amenaça a la nostra seguretat?
transport i allotjament	podem fer servir un transport segur (públic o privat)? Quins avantatges i inconvenients té? Podem disposar d'allotjament segur mentre estem de viatge?
comunicació	hi ha sistemes de telecomunicacions (ràdio, telèfon)? Es poden fer servir fàcilment? Funcionen sempre? Els poden tallar els qui ens amenacen abans d'un atac?

components relatius al conflicte

vincles amb les parts implicades en el conflicte	Tenim algun tipus de vincle amb alguna de les parts implicades en el conflicte (familiars, gent de la nostra mateixa procedència, amb els mateixos interessos que nosaltres) que es podria fer servir contra nosaltres?
activitats de defensa de drets humans que afecten les parts del conflicte	la nostra feina, afecta directament els interessos d'algun actor implicat? (p. ex., quan protegim recursos naturals valuosos, el dret a la terra o objectius potencials similars dels actors amb poder) Treballem algun tema especialment sensible per als poderosos? (p. ex., la propietat de la terra)
transport d'objectes, béns i informació escrita	tenim objectes, béns o informació que podria ser valuosa per als grups armats, i que, per tant, farien perillar la nostra seguretat? (gasolina, ajuda humanitària, piles, manuals de drets humans, manuals d'assistència mèdica, etc.)
coneixement dels enfrontaments armats i les zones minades	disposem d'informació sobre zones d'enfrontament armat que ens pugui posar en perill? I sobre zones segures on ens podem refugiar? Disposem d'informació fiable sobre les zones de mines?

components relatius al sistema judicial i polític

accés a les autoritats i a un sistema judicial per reclamar els drets propis	Podem iniciar processos judicials per reclamar drets? (Accés a representació legal, presència física als judicis o a les reunions, etc.) Podem demanar ajuda per a la nostra feina i protecció a les autoritats que corresponguin?
poder obtenir resultats del sistema judicial i de les autoritats	podem lluitar pels nostres drets fent servir el sistema judicial existent? O se'ns pot reprimir fent servir les lleis locals? Podem tenir pes polític suficient perquè les autoritats no puguin ignorar les nostres peticions?
estatus legal, comptabilitat i requisits legals	es nega l'estatus legal al grup, o se'ns sotmet a llargues demores? Tenim els llibres de comptabilitat al dia i complim amb tots els requisits legals del país? Fem servir <i>software</i> pirata?

components relatius a la gestió de la informació

fonts i fiabilitat de la informació	Tenim fonts fiables d'informació que puguin fonamentar les acusacions que fem? Disposem d'un bon mètode per contrastar i presentar la informació, i per difondre-la?
guardar, enviar i rebre informació	podem guardar la informació en un lloc segur i fiable? Podria ser robada? Es pot protegir de virus i de <i>hackers</i> o <i>crackers</i> ? Podem enviar i rebre informació fent servir mètodes segurs? Sabem quina és la diferència entre informació d'alt secret i informació confidencial? Ens emportem la informació fora del lloc de treball?
ser testimonis o disposar d'informació vital	som testimonis clau per dur al banc dels acusats alguna persona poderosa? Tenim informació rellevant i única per a un cas o un procés donats?
saber explicar de manera coherent i acceptable la feina i els objectius	sabem explicar amb claredat i coherència la nostra feina i els nostres objectius? Aquesta explicació és acceptable, o almenys tolerable, per a totes les parts implicades (en especial, les armades)? Podem totes i tots donar aquesta informació quan ens la preguntin (per exemple, en un lloc de control)?

components relatius a les característiques socials i organitzatives

existència d'una estructura al grup	El grup està estructurat o organitzat d'alguna manera? Aquesta estructura proporciona un nivell acceptable de cohesió?
presa conjunta de decisions	l'estructura del grup reflecteix interessos particulars o representa tot el grup? (tipus de participació dels seus membres) Qui duu a terme les funcions principals i assumeix la presa de decisions, una persona o un conjunt de persones? Hi ha plans de contingència per a la presa de decisions i les responsabilitats? Fins a quin punt es duu a terme la presa conjunta de decisions? Permet l'estructura del grup: a) la presa conjunta de decisions i la seva execució col·lectiva, b) discussions conjuntes, c) reunions esporàdiques i poc útils, d) res d'això?
plans i mesures de seguretat	disposem d'un sistema de regles i de mesures de seguretat? L'entén i l'assumeix cada individu? Es respecta en la pràctica?
gestió de la seguretat fora de la feina (família, relacions personals, temps lliure)	com organitzem el nostre temps fora de la feina (família, relacions personals, temps lliure)? El consum de drogues (fins i tot l'abús de l'alcohol) representa un punt feble important. Les relacions també poden ser punts febles (i punts forts). Quina relació tenen els nostres familiars i les nostres amistats amb la nostra activitat com a defensors de drets humans?
condicions laborals	són adequats els contractes de treball de tothom? Podem accedir a fons d'emergència? Tenim assegurances?
incorporar gent	són adequats els procediments per incorporar el personal, col·laboradors o altres membres? Es pren alguna mesura de seguretat especial amb les voluntàries i els voluntaris ocasionals (p. ex., estudiants) o les visites?
treballar directament amb la gent o amb organitzacions pont	treballem directament amb la gent? Coneixem bé aquestes persones? O treballem amb una organització pont (és a dir, que ens ajuda a presentar la nostra feina a la gent)? Coneixem bé aquestes persones?
protecció de testimonis o víctimes amb els quals treballem	valorem el risc que corren les víctimes i els testimonis, etc. quan treballem amb elles/ells? Fem servir mesures de seguretat concretes quan quedem amb aquestes persones o quan vénen a la nostra oficina? Si reben amenaces, com reaccionem?

barri i entorn social	estem ben integrades/integrats en la comunitat? Hi ha grups socials que puguin considerar la nostra tasca positiva o negativa? Estem envoltades/envoltats de gent potencialment hostil (p. ex., veïns que puguin ser informadors)? Són els veïns simpatitzants part del nostre sistema d'alarma?
capacitat de convocatòria	tenim la capacitat de convocar la gent a activitats públiques?

components relatius a l'impacte psicosocial (grup/individus)

control de l'estrès i la por	La gent clau del nostre grup, o com a grup, confiem en el que fem? Les persones del grup/comunitat, expressem sense ambigüitat (amb paraules i fets) sentiments de suport mutu i de saber que tenim un propòsit comú? Els nivells d'estrès estan afectant la bona comunicació i les relacions interpersonals? Podem rebre suport psicològic exterior i/o hem desenvolupat els nostres propis recursos psicosocials?
desànim i aclaparament	s'estan expressant (amb paraules i fets) sentiments de depressió i pèrdua d'esperança?

components relatius a la societat, la cultura i la religió

discriminació	Pateix algú discriminació (tant dins com fora de l'organització) per raons de sexe, identitat cultural, religió o orientació o identitat sexual? Se sap bé (o es confonen) què són els drets humans, socials, econòmics, d'identitat, culturals i religiosos?
---------------	---

components relatius als recursos a la feina

comprendre el context de la feina i els riscos	Tenim accés a informació precisa sobre el context en què treballem, les parts implicades i els seus interessos? Podem processar aquesta informació per comprendre els temes d'amenaques, vulnerabilitat i capacitat de reacció?
concebre plans d'acció	podem dissenyar i dur a terme un pla d'acció? Hi ha exemples anteriors?
rebre assessorament de fonts ben informades	podem obtenir consells fiables? De fonts pertinents? Podem decidir lliurement a quines fonts consultar?

gent i volum de treball	hi ha prou gent per al volum de treball? Podem planejar visites de camp en grup (de com a mínim dues persones)?
recursos econòmics	tenim prou diners per a qüestions de seguretat? Podem manejar diner líquid (<i>cash</i>) de manera segura?
coneixement d'idiomes i llocs	parlem els idiomes que cal emprar en aquesta zona? Coneixem bé el lloc (carreteres, pobles, telèfons públics, centres de salut, etc.)?

components relatius a contactes i mitjans de comunicació nacionals i internacionals

accés a xarxes de contactes nacionals i internacionals	Tenim contactes nacionals i internacionals? I amb delegacions visitants, ambaixades, altres governs, etc.? Amb líders de la comunitat, religiosos, o altres persones amb influència? Podem posar en marxa accions urgents mitjançant altres grups? El nostre accés o afiliació a determinades organitzacions, ens podria servir per millorar la nostra capacitat de protegir-nos?
accés als mitjans de comunicació i capacitat per obtenir resultats amb aquests	tenim accés als mitjans de comunicació (nacionals, internacionals)? I als mitjans de comunicació independents? Sabem tractar amb els mitjans de comunicació?

👉 Annex 3

Llista de factors que cal tenir en compte per elaborar un pla de seguretat

Un pla de seguretat inclou elements que seran procediments polítics (com reunir-se amb les autoritats i els representants dels organismes internacionals per reclamar la protecció que ens deu l'Estat) i procediments operatius (com els preparatius de sempre abans de sortir a una missió de camp).

Elements de les polítiques i mesures permanents per a la feina quotidiana:

- El mandat, la missió i els objectius generals de l'organització (conèixer-los i respectar-los).
- Una declaració de l'organització sobre política de seguretat.
- La seguretat en tots els aspectes de la nostra feina quotidiana: valoració del context, anàlisi dels riscos i dels incidents, i avaluació de la seguretat.
- Com ens podem assegurar que totes i tots els membres de l'organització tenen una formació adequada en temes de seguretat i que quan es produeixin relleus en l'equip les responsabilitats connectades als temes de seguretat seran assumides pels qui hi romanguin.
- Repartiment de responsabilitats: qui ha de fer què en quina situació?
- Com s'ha de gestionar una crisi de seguretat: crear un grup de treball o un comitè de crisi, designar portaveu per tractar amb els mitjans de comunicació, comunicar-se amb les familiars i els familiars, etc.
- Responsabilitats en temes de seguretat per part de l'organització: plans de seguiment, assegurances, responsabilitat civil, etc.
- Responsabilitats individuals en temes de seguretat: seguir reduint els riscos, com gestionar el temps lliure o les activitats

d'oci, informar dels incidents de seguretat i registrar-los, sancions (alguns d'aquests punts podrien estar inclosos en els contractes de treball, segons correspongui).

- Polítiques de l'organització relatives al següent:
 - Descans, temps lliure i control de l'estrès.
 - Seguretat de les víctimes i els testimonis.
 - Salut i prevenció d'accidents.
 - Contactes amb autoritats, forces de seguretat i grups armats.
 - Gestió i emmagatzematge de la informació, maneig de documents i informació confidencial.
 - La pròpia imatge en relació amb valors religiosos, socials i culturals.
 - Gestió de la seguretat en oficines i cases (inclòs el tema de les visites).
 - Maneig dels diners i els objectes de valor.
 - Mitjans emprats per a la comunicació.
 - Manteniment de vehicles.
 - Seguretat de les defensores.
 - Seguretat dels defensors LGBTI (lesbianes, gais, bisexuals, transgènere i intersexuals).
 - ..

Elements de mesures específiques per a situacions i tasques no ordinàries:

- Protocols de prevenció per a:
 - Preparació de viatges de camp.
 - Mines.
 - Reducció del risc de quedar implicades o implicats en episodis de delinqüència comuna, incidents armats o atacs sexuals.

- Reducció del risc d'accidents a l'hora de viatjar o en zones perilloses.
- Protocols de resposta en emergències mèdiques i psicològiques (també en el camp).
- Danys personals com a resultat d'accidents, atacs, agressions sexuals.
- Robatori.
- Quan no se sap on és algú que hauria d'haver arribat a algun lloc.
- Detenció o retenció.
- Segrest, desaparició.
- Incendis i altres accidents.
- Evacuació.
- Desastres naturals.
- Recerques legals o il·legals, violació d'oficines o de domicili.
- Si una persona es veu embolicada en un tiroteig.
- Si maten algú.
- Si té lloc un cop d'estat.
- ...

Bibliografia

- *Good Practice Review on Operational Security Management in Violent Environments*. HPN (Xarxa de Pràctiques Humanitàries), 2010.
- *Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo*. Front Line Defenders, 2011.
- *Permanecer y cumplir, buenas prácticas para el personal humanitario en entornos de seguridad complejos*. Oficina de Coordinació d'Afers Humanitaris, OCHA, Subdivisió d'Estudis i Formulació de Polítiques, Jan Egeland (Institut Noruec d'Afers Internacionals), i Adele Harmer i Abby Stoddard (Humanitarian Outcomes), Nacions Unides, 2011.
- *Programa de Asesorías en Seguridad y Protección para Personas Defensoras de Derechos Humanos – Guía de Facilitación*. Brigades Internacionals de Pau – Projecte Mèxic, desembre de 2014.
- *Protección. Una guía de ALNAP para las agencias humanitarias*. Hugo Slim i Andrew Bonwick, Intermón Oxfam, 2006.
- *Tejidos de Protección*. Colectivo Ansur, PCS, Colòmbia, 2009.





Les estratègies de seguretat i protecció cerquen expandir i mantenir els espais de treball de les organitzacions, i garantir el respecte pels drets humans, tant dels seus integrants com de la població amb què es treballa.

Aquests temes han de formar part de la nostra cultura organitzativa, entenent-ne el significat i adaptant-los a les necessitats pròpies i del context. És un procés conscient, compartit i dinàmic del qual totes i tots som responsables. Les fases que plantegem en aquest manual són un possible full de ruta per seguir, i els apèndixs, possibles recursos per utilitzar.

