

# PREPARAR LAS SESIONES DE LOS TALLERES

Este capítulo explica cómo preparar e impartir las sesiones a fin de desarrollar capacidades de protección con organizaciones de derechos humanos y comunidades. Asimismo, este capítulo está diseñado para ayudar a las y los facilitadores a preparar las sesiones utilizando el Nuevo Manual de Protección (NMP) como recurso principal. Se sugiere leer con atención esta parte introductoria antes de empezar con las secciones siguientes.

## ESTRUCTURA

Cada sesión debería basarse en las sesiones previas. Sin embargo, dependiendo de las necesidades de las comunidades/organizaciones y considerando los acuerdos previos, tal vez las y los facilitadores no deseen seguir el orden exacto de esta Guía. Si es el caso, deberían ser conscientes que algunas actividades de aprendizaje tendrán que adaptarse.

### REFERENCIA A LOS CAPÍTULOS DEL NMP

Cada capítulo de esta Guía se refiere a un capítulo, o varios capítulos relevantes del NMP.

> **CAPÍTULO X.X** DEL NPM

TÍTULO DEL CAPÍTULO

### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Las y los facilitadores encontrarán los objetivos clave de cada sesión bajo este apartado (a saber, los principales conceptos y métodos de protección que se utilizarán).



### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- > Objetivo de Aprendizaje 1
- > Objetivo de Aprendizaje 2

### MENSAJES CLAVE

Estos mensajes recalcan los elementos centrales que las y los participantes deben obtener de cada sesión; se desarrollan durante las actividades de aprendizaje y los “Consejos para la facilitación”.



### MENSAJES CLAVE

- > Mensaje clave 1
- > Mensaje clave 2

### LA SESIÓN

Esta sección contiene actividades sugeridas de aprendizaje y una guía paso a paso para acompañar cada sesión. Las y los facilitadores deberían considerar el programa que se presenta como una guía aproximada. La intención es dar ideas con las cuales puedan crear su propia sesión. Esta sección incluye una lista de materiales para ayudar a la preparación, pero se alienta la creatividad de las y los facilitadores y a utilizar sus propias propuestas. Por último, la sección indica los desafíos principales a los que seguramente se enfrentarán las y los facilitadores al impartir la sesión (por ejemplo, las preguntas que pueden hacer los participantes o posibles desafíos, etc.). Esto pretende ayudarles a anticipar las dificultades y prepararse para ellas.

### LA SESIÓN

#### DESAFÍOS QUE PUEDEN SURGIR DURANTE LA SESIÓN:

- Desafío 1
- Desafío 2



#### LA SESIÓN PASO A PASO:

### ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Esta sección contiene ejemplos de actividades de aprendizaje (por ejemplo, debates en grupo, juegos de rol, etc.). En la medida de lo posible, las actividades han sido diseñadas para ser utilizadas, ya sea con grupos de capacitación homogéneos, que vienen de la misma organización, o con grupos mixtos. Los ejemplos pueden aplicarse a comunidades rurales u organizaciones urbanas.

### ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



#### ACTIVIDADE 1



#### ACTIVIDADE 2

## CONSEJOS PARA LA FACILITACIÓN

Estas sugerencias buscan ayudar a las y los facilitadores a entender cómo conducir las actividades de aprendizaje y cómo explicar a los participantes los puntos clave de la sesión.

 → Consejo 1

→ Consejo 2

→ Consejo 3

## RECURSOS ADICIONALES

Al final de cada sección, hay una lista de recursos adicionales que tal vez las y los facilitadores quieran explorar. Esto brinda más perspectivas sobre los temas que se tocan en el NMP, así como ideas adicionales para crear su propio taller.

- > Koenraad Van Brabant (2000). Operational Security Management in Violent Environments. A Field Manual for Aid Agencies. Overseas Development Institute. London.
- > Front Line Defenders (FLD) (2011). Manual sobre seguridad: Pasos prácticos para defensores/as de derechos humanos en riesgo. Front Line. Dublín.
- > Comité Cerezo México, Fray Francisco de Vitoria O.P., A.C. et al. (2010). Manual de Introducción. La Seguridad en las Organizaciones Civiles y Sociales. México.
- > Colectivo ANSUR (2012). Tejidos de Protección.
- > Protection International & Udefegua (2009). Cuidándonos: Guía de protección para defensores y defensoras de derechos humanos en áreas rurales. Guatemala.



## RECURSOS ADICIONALES

- > Van Brabant. Op. Cit. Ch (pp. 22-38).
- > FLD. Op. Cit. Chapter 6.
- > Comité Cerezo Mexico et al. Op. Cit. Chapter 2. (pp. 31-31)

## VISIÓN GLOBAL DEL TALLER

Las sesiones presentadas en este capítulo comparten una lógica común. Todas tienen una estructura similar, informada por la secuencia de los contenidos de un taller de seguridad ideal, hipotético. Sin embargo, las y los facilitadores tienen la libertad de omitir algunas sesiones, como las de análisis del contexto o seguridad digital, que, dependiendo de las circunstancias, tal vez no siempre sean necesarias. De manera similar, la sesión sobre redes de protección se centra principalmente en el ámbito rural, ya que un objetivo definido en términos de creación de un plan formal de seguridad no siempre es apropiado para el trabajo con comunidades u organizaciones que trabajan en regiones aisladas.

## ENFOQUE INTEGRAL

Cuando se habla de protección y seguridad es importante mantener un enfoque integral que tenga en cuenta todos los aspectos relevantes (físico, digital y psicosocial). Note que la seguridad incluye temas de almacenamiento, comunicaciones y gestión de la información y que cada aspecto presentado está interrelacionado. Sin embargo, esto no quiere decir que se puede abordar todo al mismo tiempo. Por esta razón, las y los facilitadores necesitan ser conscientes de la naturaleza integral de la capacitación que están facilitando y tener presente qué aspectos se pueden incluir, así como decidir cuándo hacerlo junto con los y las participantes

## TEMAS DE GÉNERO Y OTROS TEMAS SOCIALES

En el ámbito de la protección y la seguridad, como en otras áreas, es fundamental mantener una perspectiva de género y de otros factores sociales que llevan consigo el riesgo de discriminar (la etnicidad, la edad, la diversidad sexual, etc.) y a la vez seguir un enfoque integrador y diferenciado de identidades. Si bien este aspecto se resalta en cada sesión, es importante que las facilitadoras y los facilitadores apliquen esta perspectiva de forma crítica a través de todo el proceso de capacitación.

# 1. EVALUANDO SU ENTORNO



## > CAPÍTULO 1.1. DEL NMP

### LA TOMA DE DECISIONES SOBRE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN



## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- > Entender por qué es importante analizar las implicaciones del entorno en la seguridad del trabajo.
- > Utilizar distintos métodos para realizar un análisis del contexto y de los actores involucrados.



## MENSAJES CLAVE

- > Las personas defensoras se enfrentan a riesgos, pero no todas enfrentan los mismos riesgos.
- > Los riesgos a los que se enfrentan las y los DDH dependen del contexto (amenazas) y de sus propias vulnerabilidades y capacidades.
- > Tanto el contexto como las amenazas, vulnerabilidades y capacidades son dinámicos. Por lo tanto, el riesgo también es dinámico y puede cambiar en cualquier momento.

## LA SESIÓN



### DESAFÍOS QUE PUEDEN SURGIR DURANTE LA SESIÓN:

- Los métodos presentados durante la sesión buscan captar la complejidad del entorno en que trabajan las y los DDH y, en consecuencia, deberían adaptarse. Tenga en cuenta que necesitará familiarizarse con estos métodos de trabajo antes de los talleres. Probablemente, éstos no son fáciles de entender a primera vista.
- Para esta sesión las y los facilitadores necesitarán contar con una comprensión básica del contexto de trabajo de los participantes a fin de iniciar un debate con ejemplos concretos. Esta información habrá de recopilarse en la fase de diagnóstico (vea el [Capítulo 3](#) de ce Manuel [Anexo 1 – Fase de diagnóstico](#)).
- Para favorecer una mejor comprensión, sea tan concreto como sea posible y enfóquese en las experiencias de los participantes del taller.
- Tenga en cuenta las necesidades de protección específicas de las defensoras de derechos humanos (amenazas, vulnerabilidades, capacidades y el tipo de incidentes a los que posiblemente tengan que enfrentarse)
- Las y los facilitadores tienen que tomar en cuenta las particularidades de otras categorías sociales relevantes cuando evalúen los riesgos (por ejemplo, defensores indígenas, personas defensoras LGBTI, personas defensoras con algún tipo de discapacidad, etc.).

- La composición del grupo es importante:
- Con grupos homogéneos, los ejemplos y los ejercicios tienen que provenir, en la medida de lo posible, de su contexto.
  - Con grupos heterogéneos (con participantes de distintas organizaciones), los ejemplos deben captar algunas experiencias de cada grupo. Tal vez necesite diseñar los ejercicios en grupo para explorar ejemplos hipotéticos que le permitan asegurar que todos entiendan de la misma manera los temas. En este caso, la persona facilitadora tiene el reto de brindar suficiente información de referencia y contextual a los participantes para que sean capaces de hacer los ejercicios.

 **LA SESIÓN PASO A PASO:**


Tiempo	Tiempo acumulado	Actividad	Herramientas /procedimientos /materiales
5'		<b>Introducción:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De la bienvenida y haga una ronda de presentaciones;</li> <li>• Establezca los objetivos y estructura del taller;</li> <li>• Explique por qué es importante analizar el contexto de trabajo.</li> </ul>	Tenga los puntos listos en un papelógrafo o una diapositiva de PowerPoint.
15'	20'	<b>Actividad de aprendizaje:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propicie el debate de la siguiente afirmación: "Todas las personas DDH enfrentan riesgos, pero no todas enfrentan los mismos riesgos".</li> <li>• Actividad opcional si cuenta con suficiente tiempo:</li> <li>• Visualizar el contexto (si se incluye esta actividad, ajuste el horario).</li> </ul>	Papelógrafo Tarjetas en blanco Marcadores
15'	35'	<b>Actividad de aprendizaje:</b> hacer preguntas	Lista de las preguntas relevantes en el papelógrafo del NMP
10'	45'	Explicación de un análisis de campo de las fuerzas	Diagrama de campo de las fuerzas Papelógrafo
30'	75'	<b>Actividad de aprendizaje:</b> análisis de campo de las fuerzas	Tarjetas Cinta adhesiva
15'	90'	Explicación del análisis de los actores/partes interesadas	Papelógrafos Matriz de las partes interesadas
60'	15'	<b>Actividad de aprendizaje:</b> análisis de los actores/partes interesadas	
10'	160'	<b>Conclusiones</b>	

**CALCULAR EL TIEMPO: 180 MINUTOS (3 HORAS), INCLUIDA UNA PAUSA DE 20 MINUTOS.**

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

### DEBATIR LA AFIRMACIÓN “TODAS LAS PERSONAS DDH ENFRENTAN RIESGOS, PERO NO TODAS ENFRENTAN LOS MISMOS RIESGOS”

Preséntele al grupo la afirmación y escríbala en un papelógrafo. Invite a los participantes a responder a la afirmación y a que expliquen su razonamiento. Haga hincapié en los elementos clave de sus contribuciones anotándolos en el papelógrafo (por ejemplo, la importancia del perfil del defensor o defensora, su ubicación, género, los recursos disponibles para gestionar los riesgos, las organizaciones aliadas, etc.). Estos elementos serán útiles en otros momentos de la sesión.

-  → Esta actividad normalmente rinde buenos resultados y eleva el nivel de actividad en la sala ya que las personas están debatiendo la afirmación y dando ejemplos de sus propias experiencias.
- El resultado del debate brinda un punto de entrada para explorar por qué es importante analizar el contexto de trabajo de cada quien. Es vital que los participantes entiendan que son parte de una compleja red de actores que se ven influenciados por la toma de decisión política y que se den cuenta que no llevan a cabo su trabajo de derechos humanos de manera aislada.
- Los debates en el transcurso de la sesión están diseñados para ayudar a los participantes a entender cuáles son los temas y los actores que tienen un impacto en su trabajo y en quienes tiene a su vez un impacto el trabajo que hacen. Esta mayor comprensión hace que mejore la habilidad de las y los DDH para tomar decisiones informadas sobre qué normas y procedimientos de seguridad aplicar.
- Cuando guíe los debates, es crucial que además de reflexionar desde una perspectiva nacional/regional, también se entiendan sobre todo las dinámicas en el contexto local en el que trabajan los participantes.

### VISUALIZAR EL CONTEXTO (ACTIVIDAD OPCIONAL)

Se les pide a todos los participantes que identifiquen y anoten en las tarjetas los elementos del contexto político, económico y social que tienen un impacto en la seguridad de sus organizaciones o comunidades. Bastan dos o tres tarjetas por participante. Cada uno de los participantes leerá su tarjeta en voz alta y explicará la razón detrás de lo que anotó.

Como facilitador/a usted es responsable de agrupar las tarjetas según los distintos temas en un papelógrafo o en la pared (tendrá que identificar los temas que surjan durante la sesión). Por último, usted debe resumir los resultados de la sesión. Deje las tarjetas a la vista para que las y los participantes las consulten cuando sea necesario durante el resto de las sesiones del taller.

### MÉTODO 1 – HACER PREGUNTAS

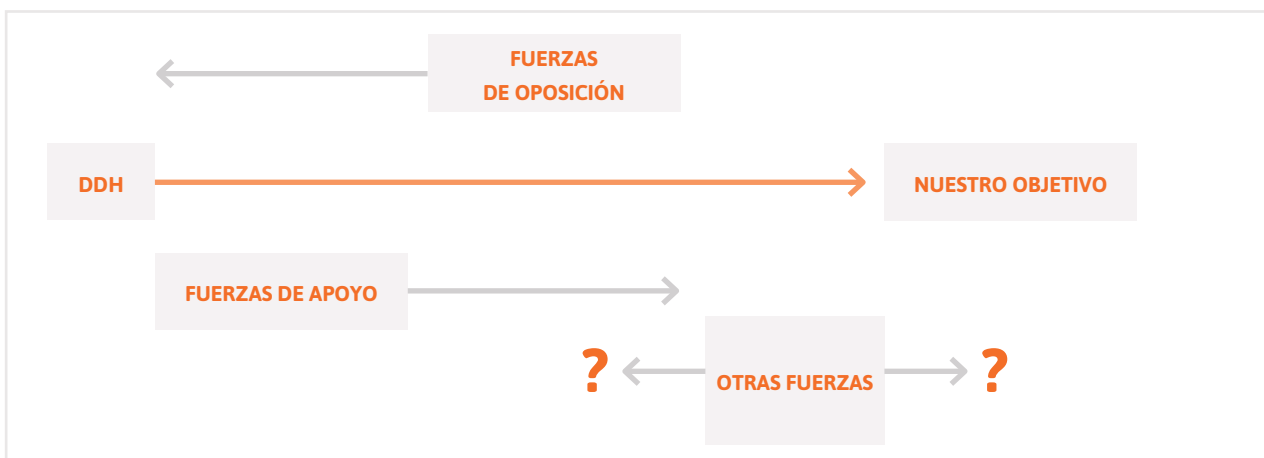
Es una de las herramientas que ayuda a las y los defensores a entender y analizar mejor su entorno de trabajo. Para mostrar la importancia de realizar preguntas que le permitan entender el entorno de trabajo de los participantes, **formule preguntas abiertas** que les alienten a encontrar soluciones y evite preguntas que lleven a la simple respuesta “sí” o “no”. Si logra hacerlo con éxito se dará cuenta de que el debate fluye con naturalidad. Las preguntas se van complementando y una respuesta lleva a otras preguntas.

Puede utilizar como apoyo la lista de preguntas útiles del capítulo relevante del **NMP (pp. 20-21)**. Cuando sea posible, elabore sus preguntas relacionadas con el contexto familiar a los participantes.

**MÉTODO 2 – ANÁLISIS DE CAMPO DE LAS FUERZAS**

Esta herramienta puede ayudar a los participantes a visualizar las fuerzas que apoyan o dificultan el trabajo de las y los DDH. Se basa en el supuesto de que las preocupaciones de seguridad vienen de “fuerzas de oposición” y que la estrategia de seguridad tiene que aprovechar la fuerza e influencia de las “fuerzas de apoyo” que facilitan a las y los DDH conseguir sus objetivos.

Para explicar la herramienta, siga la ilustración siguiente en un papelógrafo:



Para ayudar a los participantes a entender esto, utilice ejemplos de objetivos de trabajo y de partes interesadas que les sean familiares a los participantes y provengan de su entorno de trabajo.

Reparta tres tarjetas a cada participante y pídale que enumere las fuerzas que operan en su entorno de trabajo. Para visualizar el análisis, pídale a los participantes que uno por uno se acerquen al papelógrafo para agrupar sus tarjetas, dependiendo si éstas brindan apoyo, oposición o si se desconoce su efecto. Tendrán que explicar su elección. Utilice cinta adhesiva para pegar las tarjetas. Si lo desea, indague más, haciéndoles preguntas adicionales a los participantes sobre su elección, si siente que lo que le han dicho es superficial (por ejemplo, cuando trabajan sobre los desalojos y presentan a la Iglesia como fuerza de apoyo, sin tener en cuenta las grandes extensiones de tierra que le pertenecen a la misma; o identificando a la policía como fuerza de apoyo, a pesar de que haya elementos para presumir que posiblemente esté vinculada a actores ilegales).

Esto generará un debate y es probable que lleve a más distinciones entre la partes interesadas y la identificación de subcategorías que tomen distintas posturas en relación con los objetivos de trabajo que buscan conseguir las y los DDH (por ejemplo, los medios de comunicación pueden subdividirse entre los medios que están controlados por el gobierno y los medios que están en manos del sector privado, si representan posturas distintas).

Seguramente surgirán preguntas de los participantes en relación a las fuerzas con dirección desconocida. Caso por caso, los participantes tal vez quieran considerar estas como fuerzas de apoyo, argumentando que no representan un riesgo concreto al trabajo de las y los DDH, o decidan monitorearlas con regularidad para evaluar si cambiaron su postura y se convierten ya sean en fuerzas de apoyo o de oposición. En algunos casos se han hecho esfuerzos para transformar las fuerzas desconocidas en fuerzas de apoyo, por ejemplo al capacitarlas sobre los objetivos que buscan las y los DDH. Esto se relaciona con actividades de campañas e incidencia.

**MÉTODO 3 – ANÁLISIS DE LOS ACTORES O PARTES INTERESADAS**

Esta es la más compleja de las tres herramientas y le añade un nivel adicional al análisis, a saber, los intereses que tienen las partes en relación a un tema en particular y la interrelación entre las distintas partes interesadas con quienes está en contacto la persona defensora. Esto representa una labor importante pues requiere conseguir la mayor información disponible a fin de tomar decisiones sobre protección.

Pídale a los participantes que hablen sobre cómo entienden ellos y ellas el término “actores interesados” y juntos lleguen a una definición. Después comparta las distintas categorías de actores o partes interesadas, tal y como las presenta el **NMP (p. 22)**, resumiendo sus compromisos y obligaciones para la protección de las y los DDH. Para contextualizar, permita a los participantes nombrar las partes interesadas dentro de su propio entorno de trabajo para cada una de las tres categorías.

Tenga en cuenta que las estrategias y las acciones de las partes interesadas a menudo se confunden. Con frecuencia, existe una brecha considerable entre las obligaciones de las partes interesadas y su puesta en práctica. Este ejercicio busca ilustrar y analizar la complejidad del contexto.

Comparta con los participantes los cuatro pasos para el análisis de actores o partes interesadas, así como lo esboza el **NMP (p. 25)** y utilice ejemplos locales para facilitar la comprensión.

Diseñe una matriz de partes interesadas para ordenar y facilitar la sistematización de la gran cantidad de información que generará el análisis del contexto. Se necesita mucho espacio para este ejercicio, por lo tanto utilice un área amplia en el suelo o la pared (cubra el área con papelógrafos o divídala utilizando tarjetas u otros marcadores). Permita a los participantes que elijan una serie de actores o partes interesadas entre la lista generada durante el análisis del campo de las fuerzas y ayude a ubicarlos en la matriz mostrando el capítulo relevante del NMP.


Dentro de cada casilla, que está en la intersección entre las columnas y las filas que corresponden a la misma parte interesada, los participantes tienen que incluir:

- las metas y los intereses de las partes implicadas en proteger (o agredir) a las y los DDH.
- las estrategias de las partes interesadas en relación con la protección de (o la agresión contra) las y los DDH.
- la capacidad de las partes interesadas para agredir a las y los DDH, o las vulnerabilidades al brindarles protección.
- la voluntad de las partes interesadas para agredir o proteger a las y los DDH (baja/mediana/alta).

Dentro de las demás casillas, es decir, donde se encuentra la intersección entre dos partes interesadas, los participantes deben considerar la relación que existe entre ambas partes en relación con la estrategia y los temas de protección.

Dependiendo de la cantidad de personas que participan en el taller y sus papeles, en este ejercicio se puede trabajar con el grupo completo (cuando son talleres pequeños) o en parejas. A cada pareja de participantes se le asignan dos partes interesadas y se les pide que describan las características de las partes interesadas y su relación con los demás actores de la matriz. Al final del ejercicio, los resultados deberían compilarse y las descripciones que se solapan o son inexistentes deberían debatirse en plenaria.

Por último, pídale a los participantes que identifiquen y anoten las implicaciones concretas en el ejercicio de su trabajo. Las posibles respuestas pueden referirse a: una falta de contacto con las partes a quienes les interesa velar por la protección de las y los DDH, o la existencia de algunos actores que pretenden perjudicar a las y los DDH, pero que pueden ser susceptibles a la influencia de las partes que apoyan. La estrategia de seguridad tiene que desarrollarse aprovechando esta situación.

-  → Esta es una de las herramientas más complejas del manual y a menudo a los participantes les cuesta trabajo ponerla en práctica. Para lograr resultados concretos será necesario dar buenas explicaciones y acompañar a los participantes muy de cerca durante el proceso de análisis.
- Cuando se trata de las actividades de análisis de los actores, si cuenta con pocos participantes (hasta ocho), no necesita dividirlos en grupos más pequeños. Si cuenta con un grupo más grande, se le recomienda que lo divida. El taller puede tomar más tiempo, ya que los grupos llevan a cabo cada una de las actividades de aprendizaje. Necesita adaptar el horario de la sesión en consecuencia.



## COMENTARIO GENERAL

- Por favor observe que el programa que se sugiere en la guía paso a paso de la sesión solamente incluye un ejercicio por método de análisis. No hay tiempo suficiente para utilizar todas las actividades de aprendizaje durante la sesión. Si desea emplearlas todas, tiene que reorganizar el horario. Además, las distintas actividades de aprendizaje de este capítulo se complementan y se recomienda que se utilicen de manera consecutiva.
- Para ayudar a la comprensión, sea lo más concreto posible y apéguese, en la medida que pueda, a las experiencias de los propios participantes. Señale a los participantes la interconexión entre las distintas partes interesadas y cómo esto puede influir en los riesgos.

## CONCLUSIÓN

Solicite a los participantes que identifiquen puntos clave de aprendizaje. Esto servirá para resumir la sesión que ayudará a los participantes a procesar y estructurar la información que han recibido. Como facilitador/a tiene que vincular esto con los objetivos de aprendizaje establecidos previamente, utilizando el ejercicio como una forma de evaluar si se han cumplido o no.

Pregunte a los participantes qué métodos prefieren y por qué. Sus respuestas le ayudarán a identificar y a volver a las áreas del contenido que no se entendieron plenamente o no quedaron muy claras.

Si los ejercicios se basaron en un contexto realmente familiar a los participantes, guarde los papelógrafos más relevantes que se hayan elaborado durante el trabajo en grupo y las sesiones de lluvia de ideas. Si hay suficiente espacio y es un entorno seguro, puede dejar los papelógrafos en la pared de la sala de reuniones como referencia y material para las sesiones siguientes.

Al terminar la sesión, usted entenderá mejor el contexto de las y los participantes y este conocimiento a su vez le servirá para las sesiones siguientes.



## RECURSOS ADICIONALES

- > Van Brabant. Op. Cit. Capítulo 3.2. (pp. 22-38).
- > FLD. Op. Cit. Capítulo 6.
- > Comité Cerezo México et al. Op. Cit. Capítulo 2. (pp. 31-35).
- > Colectivo ANSUR. Op. Cit. (pp. 33-35).