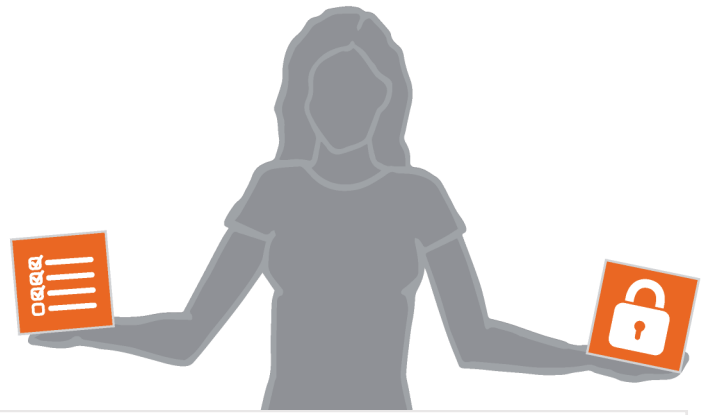


7. CÓMO PREPARAR UN PLAN DE SEGURIDAD

> CAPÍTULO 1.7 NMP

CÓMO PREPARAR UN PLAN DE SEGURIDAD



OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- > Los participantes identifican sus propios objetivos de seguridad y protección.
- > Diseñar un plan de seguridad.



MENSAJES CLAVE

- > Un plan de seguridad ayuda a disminuir las vulnerabilidades e incrementar las capacidades para dar respuesta a las amenazas – o reducir su probabilidad –, reduciendo así el riesgo. Es preferible tener un plan de seguridad sencillo que las personas defensoras implementen, en vez de un plan complejo que seguramente no implementarán.
- > Un buen análisis de riesgo lleva a la identificación de las principales amenazas, vulnerabilidades y capacidades, para asignar prioridades en el plan de seguridad. En caso de que las y los DDH no cuenten con mucho tiempo ni recursos, esto le permitirá asegurarse que los recursos existentes se asignen a temas de seguridad prioritarios.

LA SESIÓN



DESAFÍOS QUE PUEDEN SURGIR DURANTE LA SESIÓN:

- Esbozar un plan de seguridad realista y sencillo, centrándose en los temas prioritarios.
- Lograr que los participantes acepten el plan e indiquen cómo pueden empezar a implementarlo a corto y mediano plazo. Teniendo en cuenta las necesidades de protección específicas que las defensoras de derechos humanos y otras categorías sociales de DDH relevantes (por ejemplo, los pueblos indígenas, las personas defensoras LGBTI, las personas defensoras con algún tipo de discapacidad, etc.) pueden tener en cuanto a estrategias, normas de seguridad, etc., tanto en los protocolos de rutina como los procedimientos de emergencia.

 LA SESIÓN PASO A PASO:

Tiempo	Tiempo acumulado	Actividad	Herramientas / Procedimientos / materiales
20'		Introducción: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos y estructura de la sesión • Objetivos de las medidas de seguridad. 	Tenga los puntos listos en un papelógrafo (o una diapositiva de PowerPoint).
90'	110'	Esbozar un plan de seguridad.	Resultados del análisis de riesgos que se llevó a cabo durante la sesión 5.2 Papelógrafos de la sesión 5.2. Papelógrafos Marcadores Modelos de tabla para diseñar un plan de seguridad (puede proyectarse desde la laptop o presentarse en los papelógrafos preparados de antemano)
10'	120'	Conclusión	

CALCULAR EL TIEMPO: 140 MINUTOS (2 HORAS Y 20 MINUTOS), INCLUIDA UNA PAUSA DE 20 MINUTOS

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

OBJETIVO DE LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD

- Para introducir esta sesión, exponga los tres objetivos generales que un plan de seguridad debería contener:
- Alguien deja de hacer algo, es decir que el agresor no amenaza o ataca a las y los DDH.
- Alguien hace lo que tiene que hacer, es decir una autoridad legítima evita que los agresores lastimen a las personas defensoras de derechos humanos.
- Las y los DDH se vuelven menos vulnerables y aumenta su capacidad de protección.

Utilice ejemplos que vengan de la experiencia de los mismos participantes para ilustrar estos tres objetivos. Enseguida recuerde a las y los participantes la ecuación de riesgo (vea el [NMP](#) y el [Capítulo 5.2](#) de esta Guía). Señale que los dos primeros objetivos se refieren a las amenazas y el último a las vulnerabilidades y las capacidades. Insista sobre el hecho de que los dos primeros objetivos están vinculados con sus capacidades. En efecto, las medidas se que tomen incrementarán la capacidad de disuadir o desalentar a agresores potenciales.

ESBOZAR UN PLAN DE SEGURIDAD

Elaborar un plan de seguridad integral es una actividad compleja que requiere mucho tiempo. En este ejercicio, enfóquese en cómo diseñar un plan de seguridad sencillo basado en las prioridades establecidas previamente en el análisis de riesgo de una organización.

CÓMO TRABAJAR :

Este trabajo se basa en el análisis de riesgo que se llevó a cabo previamente. Cuando facilite sesiones con grupos homogéneos, refiérase a los resultados del ejercicio de análisis de riesgo del [Capítulo 5.2](#) (vea los Consejos para facilitadores que trabajan con grupos mixtos). Asegúrese de tener los papelógrafos del ejercicio a la mano para facilitar el proceso.

- 1. Seleccione las amenazas más específicas:** las y los participantes eligen las amenazas más graves o las que más se relacionan con las vulnerabilidades principales, ya que enfrentan riesgos más elevados a partir de esas amenazas (Vea el [NMP, Capítulo 1.2](#) para indicaciones y pistas). (10 minutos)
- 2. Vuelva a evaluar las vulnerabilidades:** dé a los participantes unos cuantos minutos para volver a evaluar las vulnerabilidades que se asociaron previamente a las amenazas seleccionadas. Haga los ajustes necesarios. Céntrese en estas vulnerabilidades sobre todo cuando planea acciones para reducir el riesgo de que se materialicen las amenazas seleccionadas. Y recuerde que no todas las vulnerabilidades están asociadas a cada amenaza. (10 minutos)
- 3. Vuelva a evaluar las capacidades:** pida a los participantes que lleven a cabo el mismo ejercicio para la lista de capacidades que previamente se habían asociado a las amenazas seleccionadas. (10 minutos)
- 4. Convierta las vulnerabilidades en “objetivos” del plan de seguridad:** use la tabla a continuación como orientación (el ejemplo no pretende ser exhaustivo). (30 minutos).

Amenaza	Objetivo	Vulnerabilidad (relacionada con la amenaza)	Objetivo
“Irrumpen en la oficina- han entrado a otras oficinas”	“Reducir la posibilidad de que alguien irrumpa en nuestra oficina”. “Reducir el impacto negativo de una irrupción en nuestra oficina, si ésta llegara a producirse”.	“Tenemos información delicada almacenada en las computadoras de la oficina”.	“Incluso si entran a la oficina, evitamos que: <ul style="list-style-type: none"> • se pierda la información almacenada en las computadoras; y • que personas no autorizadas tengan acceso a esta información”.

- 5. Desarrolle cada objetivo:** anote acciones que pueden emprenderse para lograr el objetivo. Llame la atención de los participantes sobre el hecho de que las medidas de seguridad deberían incluir acciones preventivas y medidas de reacción. Estos objetivos y acciones constituirán un bosquejo del plan de seguridad (30 minutos). Por ejemplo:


Objetivos	Acciones
“Reducir las posibilidades de que alguien irrumpa en nuestra oficina”.	<ul style="list-style-type: none"> • Junto con otras organizaciones, emitir una declaración pública denunciando la cantidad de ocasiones en que han irrumpido en las oficinas de las organizaciones, exigiendo que el gobierno instaure medidas para frenar esta situación • Hacer presión sobre las autoridades relevantes (policía y judiciales) para que investiguen los motivos detrás de estas irrupciones y averigüen quiénes son los responsables, y los enjuicien.
“Incluso si entran a las oficinas no perderemos la información almacenada en las computadoras y otras personas no tendrán acceso a esta información”.	<ul style="list-style-type: none"> • Conectar las computadoras en red a un servidor central. • Hacer copias/respaldos del disco duro del servidor central a menudo y guardar las copias en un lugar seguro o protegido, fuera de la oficina. • Instalar un programa de encriptación de datos seguro y simple para el servidor central de modo que, aun si se llegan a robar el equipo, la información almacenada no pueda utilizarse.
Nota: Este objetivo cuenta con que las organizaciones reciban apoyo de equipos de Tecnología de la Información (TI) externos, a través de redes.	

6. Haga una lista de todas las acciones que tienen que emprenderse en forma de plan: Para esto, proyecte en una pantalla la tabla que se presenta más adelante. Utilice el ejemplo que se brinda o utilice uno que venga de las experiencias de grupo mismo. Alternativamente, anote los elementos en un papelógrafo para orientar a los participantes más adelante en su trabajo de grupo. Pida a los participantes que formen grupos de 4-5 personas y asigne a cada grupo la misma serie de amenazas seleccionadas. Cada grupo tiene que desarrollar medidas de seguridad para cada amenaza que se le asigna. Para hacer que este plan sea realista/operativo, haga hincapié en el hecho de que es importante darle un plazo a cada acción, y asignar responsabilidades. Más adelante, cada grupo presenta sus resultados en plenaria; asimismo se debaten las acciones propuestas. Al final de ejercicio, las y los participantes tendrán el bosquejo de su plan de seguridad. Cuanto más tiempo dediquen a este ejercicio, más concreto será el plan que se produzca. Así este podría ser utilizado por las organizaciones como base para trabajar en el plan de seguridad inmediatamente después de la capacitación.

La tabla siguiente ilustra una elaboración del plan más avanzada utilizando el mismo ejemplo:

Objetivos		Medidas de seguridad	Responsabilidades	Costos	Calendario
Globales (relacionados con las amenazas)	Específicos (relacionados con las vulnerabilidades)				
"Reducir las posibilidades de que alguien irrumpa en nuestra oficina"	"Incluso si entran tenemos que evitar que: <ul style="list-style-type: none"> • se pierda información almacenada en nuestras computadoras; y • que personas no autorizadas tengan acceso a esta información" 	Clasificar qué información es delicada para tomar pasos adicionales para protegerla de una intrusión	Las personas a cargo de programas y la dirección	\$0	En un plazo de 3 meses
		Conectar las computadoras en red con un servidor central en la oficina, que no será accesible a personas ajenas a la oficina	Persona a cargo de TI/ consultor externo de TI	\$0	En un plazo de 3 meses
		Comprar un disco duro externo	Persona a cargo de finanzas	\$200	En un plazo de 2 semanas
		Hacer copias/respaldos del disco duro del servidor central una vez por semana	Persona a cargo de información/ Comunicaciones	\$0	Cada mes
		Guardar una copia de respaldo en un lugar seguro (fuera de la oficina)	Persona a cargo de programas	\$0	Cada seis meses
		Identificar un programa de encriptación sencillo, aprender y empezar a utilizarlo	Persona a cargo de información/ comunicaciones	\$0	En un plazo de 2 meses

Capacitación interna sobre el programa de encriptación y contraseñas robustas	Todos y todas	\$0	En un plazo de un mes
Instalar el programa de encriptación para el servidor central y el respaldo, para que incluso si se roban ambos, no puedan tener acceso a la información almacenada	Persona a cargo de información/ comunicaciones	\$0	En un plazo de 2 semanas
Junto con otras organizaciones, emitir una declaración pública denunciando la cantidad de ocasiones en que han irrumpido las oficinas de las organizaciones, exigiendo que el gobierno adopte medidas para frenar esta situación	Persona a cargo de información / comunicaciones	\$0	En un plazo de un mes
Hacer presión sobre las autoridades relevantes (policía y legal) para investigar los móviles detrás de estas irrupciones en las oficinas y qué determinen quienes son los responsables y sean inculpados.	Persona a cargo de cabildeo / incidencia	\$0	De inmediato

 → **Comparta con las y los defensores las siguientes perspectivas, sobre cómo iniciar los preparativos de un plan de seguridad:**

- **Un plan de seguridad sólo sirve si se implementa:** Contar con un plan no reduce automáticamente los riesgos. Los planes tienen que compartirse, explicarse e implementarse para tener un impacto en la seguridad de las personas defensoras.
- **La gestión de la seguridad es un proceso dinámico que incluye, y requiere, una evaluación periódica:** Los riesgos son dinámicos, ya que dependen de un entorno siempre cambiante; un buen plan para hoy tal vez no sea adecuado dentro de seis meses. Si la situación cambia, las y los DDH tienen que revisar su análisis y su plan. La gestión de seguridad debería entenderse como un proceso permanente, basado en el análisis de amenazas, vulnerabilidades y capacidades cambiantes, así como en el contexto sociopolítico igualmente cambiante.
- **Los planes de seguridad tienen que ser realistas para ser eficaces:** Un plan de seguridad eficaz tiene que tomar en cuenta plazos realistas y las capacidades de la organización. Si el plan es demasiado ambicioso o exigente, corre el riesgo de ser aplazado. Su papel como facilitador y facilitadora es hacer preguntas que ayuden a las personas defensoras a evaluar si sus planes de acción son realistas y se pueden lograr.
- Los planes de seguridad deberían abarcar una **dimensión de reacción** y otra **de prevención**.

→ **Las dificultades a la hora de llevar a cabo la actividad para esbozar un plan de seguridad:**

- Tal vez esté trabajando con una larga lista de amenazas y vulnerabilidades y esto cause dificul-

tades. Una vez que haya seleccionado las amenazas, solamente debe seleccionar las vulnerabilidades relacionadas directamente con dichas amenazas. Esto facilitará el ejercicio. También permitirá que el plan se enfoque en temas de seguridad prioritarios. Vea el [Capítulo 1.7 del NMP](#) donde encontrará ejemplos concretos

- Si tiene un grupo mixto, tendrá que inventar un ejemplo o dividir a las y los participantes en grupos (cada grupo correspondiendo a una organización). Una manera sencilla de hacerlo es basarse en la actividad del [Capítulo 5.2](#) de esta guía. Tenga presente que si los participantes no confían plenamente entre sí, puede resultar difícil compartir detalles sobre el análisis de riesgos y sobre planes de seguridad reales (de ahí la utilidad de trabajar con ejemplos ficticios). Sin embargo, cada organización debe hacer su tarea para definir su propio plan una vez terminado el taller.
- Tal vez las y los participantes confundan los objetivos con acciones. Esto no es problemático siempre y cuando logren definir medidas de seguridad relevantes y concretas. Por lo tanto, no pierda mucho tiempo haciendo aclaraciones conceptuales. En lugar de esto sus esfuerzos deberían centrarse en conseguir resultados concretos.

CONCLUSIÓN

- > Pida a las y los participantes que resuman los puntos de aprendizaje claves.
- > Recuérdeles la importancia de integrar las actividades previas cubiertas por las sesiones sobre gestión de seguridad (análisis del contexto, evaluación de riesgos, análisis de las amenazas y los incidentes de seguridad) dentro del diseño del plan de seguridad.
- > Recuérdeles igualmente que es útil leer el capítulo relevante del [NMP](#) para tener información detallada sobre el trabajo por delante.



RECURSOS ADICIONALES

- > Van Brabant. Op. Cit. Capítulo 5. (pp. 56-72) y Capítulo 21. (pp. 310-322).
- > FLD. Op. Cit. Capítulo 5.