

*Nosotros/nosotras y*

NUESTRAS

ORGA  
NIZA  
CIONES

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES  
Y ORGANIZATIVAS EN SEGURIDAD



2-4H





# PROTEJIDAS

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA SEGURIDAD Y LA AUTOPROTECCIÓN

Con el apoyo de:



Reino de los Países Bajos



# DESCRIPCIÓN >

Esta ficha contiene una herramienta útil para **evaluar las capacidades individuales y colectivas** con las cuales contamos dentro de las organizaciones en materia de **protección y autoprotección**. Evaluarnos críticamente es muy importante para comprender nuestras capacidades y vulnerabilidades, y así, poder diseñar **estrategias y medidas de seguridad** ajustadas a nuestras *realidades*.

# MATERIALIALES



Pliegos de papel *kraft*



Marcadores de colores



Papel blanco



Lápiz o bolígrafo



Fotocopia de documentos de definiciones de capacidades individuales y organizativas



Fotocopia de documento “*Diagnóstico individual de capacidades de protección y autoprotección*”



Fotocopia de “*Matriz de acciones de mejora de capacidades individuales y organizativas en materia de protección y autoprotección*”



# OBJETIVO

Evaluar críticamente las **capacidades individuales y organizativas en materia de seguridad de líderes, lideresas sociales, defensores y defensoras de Derechos Humanos y sus organizaciones**, y desarrollar desde allí acciones de mejora para fortalecer sus prácticas de protección y autoprotección.

## Conceptos

# IMPORTANTES



### CAPACIDADES EN PROTECCIÓN

Se refiere al conjunto de **recursos, habilidades y aptitudes** que tienen líderes, lideresas, defensores y defensoras de *Derechos Humanos*, sus organizaciones y comunidades para enfrentar amenazas o agresiones producidas por el trabajo de defensa y exigibilidad de derechos que hacen en sus diversos espacios de actuación. Se relaciona con las estrategias, acciones y prácticas que estas personas utilizan para *prevenir o mitigar* los daños hacia su integridad física o al de sus procesos sociales.



### VULNERABILIDAD

Cualquier factor que hace que sea **más probable** que el daño se materialice o que resulte en peores perjuicios.



### DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES

Un análisis de las **capacidades existentes** en un momento dado y su comparación con las **capacidades que se desea poseer** en el futuro. De ese modo se pueden comprender *las capacidades que ya se poseen y las que se necesitan*, lo que a su vez conduce a la formulación de estrategias de desarrollo de capacidades.



### CAPACIDAD INDIVIDUAL

Aptitudes, experiencia, conocimiento, liderazgo y motivación de las personas que hacen posible la *transversalización* del tema de protección en sus prácticas cotidianas.



## CAPACIDAD ORGANIZATIVA

**Políticas, mecanismos, procedimientos y marcos internos** que permiten a una organización *transversalizar* el enfoque de seguridad y protección en todas sus operaciones, posibilitando el aglutinamiento de capacidades individuales **para el logro de objetivos comunes**.



## DESARROLLO DE CAPACIDADES EN PROTECCIÓN

Proceso por medio del cual las personas, las organizaciones y las sociedades **obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de protección** a lo largo del tiempo. Para ello es importante identificar las capacidades claves que ya existen en *lo individual y lo organizativo*, así como las capacidades adicionales que pueden ser necesarias para alcanzar dichos objetivos.

# PASO A PASO

*de implementación*

## PASO 0.

Esta *ficha metodológica* involucra varios momentos. Antes de implementar los ejercicios, el o la dinamizadora deberá familiarizarse con todas las herramientas que este contempla.

Para comenzar, el dinamizador buscará establecer **vínculos de confianza y reconocimiento** entre las personas que participan: promoverá que se conozcan los nombres de las y los participantes, sus roles dentro de la organización y, además, presentará el ejercicio.



El ejercicio se divide en **tres momentos**:

- Diligenciamiento y desarrollo del cuestionario de “*Diagnostico Individual de capacidades de protección y autoprotección*”.
- FODA (*Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*) de “*Diagnostico organizacional de capacidades de protección y autoprotección*”.
- Diligenciamiento de “*Matriz de acciones de mejora de capacidades individuales y organizativas en materia de protección y autoprotección*”.

A continuación, presentamos el desarrollo de cada uno de estos momentos:

## DILIGENCIAMIENTO Y DESARROLLO DEL CUESTIONARIO DE "DIAGNOSTICO INDIVIDUAL DE CAPACIDADES DE PROTECCIÓN Y AUTOPROTECCIÓN"

Este instrumento tiene como objetivo evaluar de manera crítica capacidades individuales en materia de *seguridad*.

### PASO 1.

Se comenzará entregando y desarrollando el cuestionario “*Diagnostico Individual de Capacidades de Protección y Autoprotección*”, contenido en el bolsillo atrás de esta guía. Cada participante deberá contar con una copia del cuestionario.

### PASO 2.

Lean con cuidado y respondan a cada una de las afirmaciones marcando con una equis en **Sí o No** de acuerdo con su propia experiencia. En el cuestionario, las iniciales que anteceden cada afirmación corresponden al tipo de *capacidad o vulnerabilidad* que representan:

**V** = Vulnerabilidad

**C** = Capacidad

Cada una busca que quienes desarrollan el ejercicio **valoren sus prácticas cotidianas individuales** para poder abrir paso al diseño de estrategias y planes de seguridad.

CAPACIDAD O VULNERABILIDAD	CAPACIDADES	SÍ/NO
<b>CAPACIDAD #1</b>		
V	Salgo de mi casa o de distintas sedes a la misma hora	
V	Sigo la misma rutina en mis desplazamientos	
C	Tengo minutos siempre en mi celular	
V	Almuerzo, ceno o parto con mis amigos/as en los mismos sitios	
V	Viajo o me desplazo solo (a)	
C	Tengo al alcance números de celular claves para acudir en caso de emergencia	
C	Conozco a mis vecinos y vecinas, están enteradas de mi labor y son parte de mi red de protección	

## PASO 3.

Una vez consignadas todas las respuestas, calculen el número de **Sí y No que obtuvo cada participante en su propio cuestionario**, de acuerdo con la tabla de resultados que se encuentra al final.

**Nota:** Si a alguien en el grupo se le dificultan estos procedimientos, por favor, apóyense en el desarrollo de los siguientes pasos.

RESULTADOS DE LAS CAPACIDADES INDIVIDUALES Y COLECTIVAS	
	RESULTADOS
Cuenta los SÍ que obtuvo en V	
Cuenta los SÍ que obtuvo en C	
<b>A. SUMA</b>	
Cuenta los NO que obtuvo en V	
Cuenta los NO que obtuvo en C	
<b>B. SUMA</b>	
<b>RESTE B-A DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES I</b>	

## PASO 4.

Comiencen por contar los **“Sí”** que obtuvieron en las *Vulnerabilidades* y luego los **“No”** de las *Capacidades Individuales* y anoten la cantidad en el recuadro que corresponde. Luego, sumen y escriban el resultado en el recuadro **“A.”** Repitan el proceso con los **“No”** que obtuvieron en las *Vulnerabilidades* y, luego, los **“Sí”** de las *Capacidades*. Como en el paso anterior, **sumen las dos cantidades**, pero ahora anoten el resultado en el recuadro **“B.”**

## PASO 5.

Teniendo los dos resultados de **“A.”** y **“B.”**, resten **“B.”** de **“A.”** ( $B-A$ ). Esto dará como resultado un **valor negativo o positivo que puede leerse a manera de diagnóstico de capacidades**. Si el número es *positivo* puede pensarse que, individualmente, se cuenta con **mejores capacidades**. Si se obtiene uno *negativo*, el diagnóstico muestra que las capacidades individuales son un punto por fortalecer y que, probablemente, se es **más vulnerable**.

## PASO 6.

Luego, **con ayuda del dinamizador**, abrirán una discusión sobre los resultados que obtuvo el grupo.

## PASO 7.

Para abrir la discusión, primero, el o la dinamizador/a dibujará **una línea** en un pliego de papel *Kraft* o en un tablero, de la siguiente manera:



## PASO 9.

Con ayuda del dinamizador o dinamizadora, uno por uno, **ubiquen en orden numérico sus tarjetas de puntaje sobre la línea**: los puntajes negativos irán a la izquierda del cero y los positivos a la derecha.



Luego respondan *individualmente*:

**¿Qué ámbitos debo fortalecer? ¿Qué ámbitos me hacen más vulnerable? ¿Qué capacidades mejoran mi seguridad? ¿por qué?**

Las tarjetas más cercanas al **extremo negativo indican mayor vulnerabilidad individual y, aquellas ubicadas más cerca del extremo positivo, mejores capacidades individuales para la seguridad**. El lugar en que se ubica cada tarjeta es importante en dos sentidos: Por una parte, permite **reflexionar sobre prácticas cotidianas** de cada persona. Por otra parte, **plantear retos en la toma de decisiones** sobre la forma de *proteger nuestra integridad*.

Una vez ubicados los resultados de todos los participantes, se les entrega a cada uno la ficha descriptiva de “*Definiciones de capacidades individuales*”, localizada también en el bolsillo al final de esta guía. La persona que dinamiza reflexiona con el grupo acerca de las percepciones sobre la aplicación de estas prácticas de manera cotidiana y su impacto. Seguido de esto, invita a **llevar las reflexiones suscitadas al final de esta actividad**.

## PASO 8.

Hecho esto, cada participante escribirá su nombre en una tarjeta y el puntaje que obtuvo *frente a sus capacidades y vulnerabilidades individuales*. Pueden hacer uso de fichas bibliográficas.



## FODA DE "DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE CAPACIDADES DE PROTECCIÓN Y AUTOPROTECCIÓN"

Una vez se ha realizado el ejercicio de diagnóstico individual, pasamos al **diagnóstico de capacidades organizativas sobre protección y seguridad**, ejercicio que pretende realizar una revisión *colectiva* de cómo las organizaciones sociales gestionan su **seguridad y protección** dentro de los territorios. Significa identificar cómo operan desde lo colectivo, las estrategias, los recursos y los espacios de concertación para el tema de protección de las organizaciones y sus comunidades.

### PASO 10.

Para llevar a cabo este ejercicio, en un papel *Kraft* se dibuja un esquema de cuatro cuadrantes: en los dos cuadrantes superiores se colocan los **aspectos positivos** (*Fortalezas y Oportunidades*) y en los de abajo **los negativos** (*Debilidades y Amenazas*). En los cuadrantes de la izquierda los **aspectos internos** y a la **derecha los externos**, de la siguiente manera:

POSITIVO	
Fortalezas ( <i>Interno</i> )	Oportunidades ( <i>Externo</i> )
Debilidades ( <i>Interno</i> )	Amenazas ( <i>Externo</i> )
NEGATIVO	

### PASO 11.

Una vez dibujado este esquema, revisarán el instrumento descriptivo llamado "*Definiciones de capacidades organizativas*" (*ubicado en el bolsillo trasero de esta guía*) donde se encuentran **5 capacidades organizativas claves** para la protección y la autoprotección de los colectivos. La idea es ubicar si estas capacidades se encuentran en nuestras organizaciones como una **debilidad**, por su ausencia en los espacios de participación o una **fortaleza**, porque es parte ya de las prácticas comunes de la organización y de quienes pertenecen a ella. Una vez ubicadas, es importante plantear en los recuadros del lado derecho que **oportunidades** y qué **amenazas** encontramos





para la debida implementación de estas capacidades en nuestra organización o comunidad. A continuación presentamos un *ejemplo*:

POSITIVO	
<p><b>Fortalezas (Interno)</b></p> <p><b>Capacidad 1:</b> Análisis de contexto de riesgo.</p> <p>La organización realiza este análisis en su asamblea semestral con todos los asociados.</p>	<p><b>Oportunidades (Externo)</b></p> <p>Con esta información podemos prevenir posibles daños a nuestra comunidad</p>
<p><b>Debilidades (Interno)</b></p> <p><b>Capacidad 4:</b> Acompañamiento jurídico y psicosocial</p> <p>La organización no cuenta con los conocimientos ni con personal para la denuncia y judicialización por situación de amenaza a personas que ejercen algún tipo de liderazgo.</p>	<p><b>Amenazas (Externo)</b></p> <p>Posibilidad de reincidencia de agresores contra los líderes y la organización.</p> <p>Revictimización por parte de la comunidad hacia líderes o lideresas en situación de riesgo o amenazados.</p>
NEGATIVO	

## PASO 12.

Una vez realizado el ejercicio, se delegará a un vocero la exposición del ejercicio, haciendo énfasis en *los hallazgos, las convergencias y divergencias* del grupo sobre dichos resultados.

**Nota:** Según el tamaño del grupo participante, el dinamizador puede determinar hacer el ejercicio del **FODA** con todo el grupo o dividirlos en dos: un grupo que identifique fortalezas y oportunidades y otro que identifique debilidades y amenazas. Lo clave es que en la plenaria se consolide a través del diálogo el diagnóstico colectivo sobre las capacidades de su organización.

### DILIGENCIAMIENTO DE "MATRIZ DE ACCIONES DE MEJORA DE CAPACIDADES INDIVIDUALES Y ORGANIZATIVAS EN MATERIA DE PROTECCIÓN Y AUTOPROTECCIÓN"

Este instrumento tiene el propósito de **sistematizar los aprendizajes y propuestas** de los participantes para el fortalecimiento de capacidades individuales y organizativas en sus colectivos y territorios.

## PASO 13.

Como ejercicio de **conclusión de la jornada**, se invita a las personas a que dibujen en papel *Kraft* o en un tablero la “*Matriz de acciones de mejora de capacidades individuales y organizativas en materia de protección y autoprotección*” (ubicada en el bolsillo en la parte de atrás de esta guía), en la cual los participantes proponen a través de fichas bibliográficas acciones de mejora para **fortalecer las capacidades que consideren esenciales** en el ejercicio de la protección o estrategias para incorporar el desarrollo de capacidades que en la organización no se han implementado aun.

Las propuestas serán en el ámbito *individual y organizativo*.

Tenga en cuenta las **fichas** de definiciones de *capacidades individuales y organizativas*.

## PASO 14.

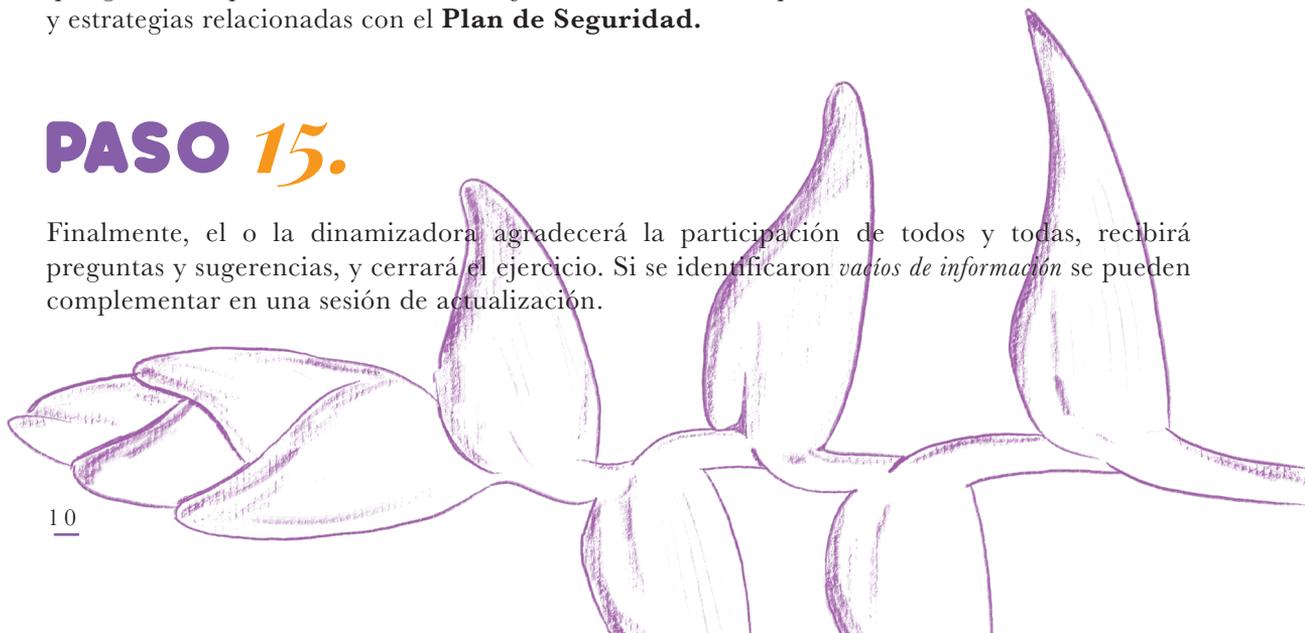
Para finalizar, el o la dinamizadora pide a una persona que exponga **las propuestas realizadas** teniendo en cuenta las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿Cómo influyen las **capacidades individuales de protección** en el desarrollo de las capacidades organizativas?
- ¿Qué **diferencias y similitudes** pudieron observar entre sus respuestas? ¿A qué creen que se debe?
- ¿Identifican capacidades tanto **individuales como organizativas** que no se hayan nombrado? ¿Cuáles son? ¿En qué aportan al tema de **seguridad y protección**?
- De acuerdo con la experiencia de la organización: ¿Existen formas de *discriminación, desigualdad o poder* que influyan **en el aumento de las vulnerabilidades o en el fortalecimiento de las capacidades**? Por ejemplo, piensen en el caso de mujeres, jóvenes, comunidades LGTBI, étnicas o campesinas, entre otros. Debido a estas diferencias, ¿qué **riesgos y qué capacidades** pueden resaltarse?

Las respuestas a estas y otras preguntas que puedan surgir durante la reflexión, pueden describirlas en el **recuadro de reflexiones** que se encuentra al final de la *matriz de propuestas* que guía la implementación de este ejercicio. Esto servirá para construir otros instrumentos y estrategias relacionadas con el **Plan de Seguridad**.

## PASO 15.

Finalmente, el o la dinamizadora agradecerá la participación de todos y todas, recibirá preguntas y sugerencias, y cerrará el ejercicio. Si se identificaron *vacíos de información* se pueden complementar en una sesión de actualización.



# TIPS, NOTAS, EJEMPLOS >

Todas las personas que participen del ejercicio deben contar con **una copia del cuestionario**.

---

Es muy importante que la persona dinamizadora **se familiarice con el ejercicio antes de implementarlo**. Esto facilitará que se comprenda la lógica de los cálculos y por qué son importantes para fomentar reflexiones, acciones y diálogos.

---

El ejercicio busca aportar al **diagnóstico de riesgos de seguridad**, pero sobre todo apunta a **promover la reflexión sobre el estado de las capacidades individuales y organizativas** dentro de los procesos sociales.

## Información

# COMPLEMENTARIA / DE REFERENCIA >

- ONU Mujeres (2016). Herramienta para el diagnóstico de capacidades en materia de Igualdad de género. Herramienta para la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. ONU Mujeres - Centro de Capacitación.
- Geilfus, F. (2002). 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación / Frans Geilfus – San José, C.R.: IICA.

*Conexión con otros*

# COMPONENTES

### BOLSILLO AGUAMARINA

Acuerdos internos de seguridad dentro de la organización.

### BOLSILLO AMARILLO

Capacidades para la respuesta en escenarios de crisis.







Con el apoyo de:



Reino de los Países Bajos

