

# NUEVAS TÁCTICAS EN DERECHOS HUMANOS

UN RECURSO PARA DEFENSORES

Manual creado por The New Tactics in Human Rights Project  
(el Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos)

Proyecto del Center for Victims of Torture  
(El Centro de Víctimas de Tortura)





Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos  
Proyecto del Centro de Víctimas de Tortura

Center for Victims of Torture  
717 East River Road Minneapolis, MN 55455  
1.612.436.4800      www.cvt.org ▪ www.newtactics.org

Original en inglés escrito y editado por Tricia Cornell, Kate Kelsch, Nicole Palasz

El Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos (The New Tactics in Human Rights) del Centro para Víctimas de la Tortura (Center for Victims of Torture) reconoce y agradece enormemente a todas las personas que hicieron que esta traducción sea posible.

**Graciela Guzmán**, elegida para la beca de Investigación Hubert H. Humphrey International 2011-2012, Directora de la Oficina de Graduados, Desarrollo Profesional y Desarrollo de Fondos de Graduados de la Universidad de San Andrés, en Buenos Aires, Argentina convocó a estudiantes y profesionales voluntarios para lograr esta traducción. El proyecto de traducción es el trabajo en conjunto de los 53 estudiantes voluntarios que cursan las carreras de Ciencia Política, Educación, Relaciones Internacionales y Abogacía en la Universidad de San Andrés. Todos contribuyeron con su tiempo, energía y habilidad junto con **Valeria Antih** y **Malisol Ohirko** de la Universidad de San Andrés, quienes proporcionaron la coordinación para los estudiantes voluntarios que tradujeron el texto. La coordinación final y edición del texto, a fin de asegurar calidad profesional de la traducción, estuvo a cargo de **Corina Tesler**, traductora pública egresada de la Universidad Nacional de La Plata para el par Inglés<> Español (corinatesler@gmail.com).

Maria Belen Abdala	Alexandra Lorena Hoppe	Josefina Pratto
Guadalupe Ayerza	Sofía Lana	Maia Mara Victoria Quintana
Celina Bartolomé	María Ayelén León	Cardozo
Romina Viviana Berardi	Candelaria Lucero Dente	Luciana Martina Ramírez
Melisa Sara I. Bolfson	Mariana Luzuriaga	Melisa Eliana Reynoso
Sofía Maria Breccia	María Sofía Malizia Oursi	Manuel Rogiano
Facundo Calvo Márquez	Martina Mariani	Carolina Carmen Romero
Verónica Azucena Celedón	Lucía Suyai Mendiberri	Marcos Manuel Salgado
Mariela Cheb Terrab	Martin Molina	María Belén Sánchez
Ana Liz Chibán	Evelyn Moon	Agostina Sanguinetti Dopaso
Eugenio Ignacio Curia	Juan Morganti	Nahir Sarsur
Tatiana Rocío De Almeyda	Guillermo Natale	Caroline Siebert
Sofía Estevez	Augusto Nicolini	Juliana Victoria Simonetta
Juan Ignacio Fernández	Camila O'Farrell	Maria Carolina Suarez del Solar
Camila Fernandez Llorente	Cristian Gabriel Palmeiro	Agustín Andrés Suárez Ortega
Valentín Figueroa Alvarez	Guadalupe Peralta Agüero	Sergio Andrés Ureña
Lucy Gebert	Jose Felix Poggio Monteverde	Ayelén Vanegas
Facundo Manuel Gonzalez Bustamante	Natalia Posse Molina	Ayrton Daniel Zazo Girod

Diseño gráfico: Esmé Evans

Derecho de Autor © 2004 Centro del Víctimas de Tortura

Con este derecho de autor, cualquier reproducción del libro para su reventa queda estrictamente prohibida. Sin embargo, alentamos la copia y distribución de este documento o partes del mismo sin cargo, siempre y cuando se indique la fuente como el New Tactics in Human Rights Project y su autor, el Center for Victims of Torture.

Por favor informar si desea traducir este documento o parte del mismo.

Este libro también está disponible para ser descargado sin cargo en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org). Se realizarán actualizaciones periódicas.

# ÍNDICE

5	Introducción, por el Juez Richard J. Goldstone
7	Agradecimientos
9	La Necesidad de Nuevas Tácticas por Douglas A. Johnson
19	Utilización del Manual Como Recurso
20	Términos Claves
22	Sobre el Proyecto de Nuevas Tácticas
<b>26</b>	<b>Tácticas de Prevención</b>
28	Protección Física
34	Compartir Información Importante
44	Eliminar Oportunidades de Abuso
<b>51</b>	<b>Tácticas de intervención</b>
52	Resistencia
67	Ruptura
74	Persuasión
85	Incentivo
<b>91</b>	<b>Tácticas restauradoras</b>
93	Recordando Abusos
105	Fortalecer Individuos y Comunidades
116	Buscando Reparación
<b>128</b>	<b>Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos</b>
130	Construir Audiencias
141	Colaboración
153	Construir Capacidad
172	Construir Conciencia
<b>183</b>	<b>Recursos</b>
184	Desarrollo de Estrategias y Tácticas Creativas
189	Adaptar Tácticas
190	Compartir tu Táctica: Una Muestra de Presentación Táctica
192	Cuidado Personal: el Cuidado de su Recurso Más Valioso
194	Más Recursos
<b>203</b>	<b>Índice de tácticas</b>

## Introducción

Durante las últimas dos décadas el mundo ha visto el comienzo de una nueva era para los derechos humanos, en la cual el peso del derecho internacional y la opinión pública internacional le han dado sustento de manera incremental. En el área de derecho internacional, nuevos mecanismos han transformado el modo en el que pensamos y logramos la justicia. Al mismo tiempo, el pensamiento creativo y el espíritu innovador de individuos y organizaciones han cambiado el modo en el que pensamos sobre lo que es posible en derechos humanos —y, por lo tanto, lo que podemos lograr.

Alrededor del mundo y en todos los niveles, en pequeñas aldeas y en gobiernos nacionales así como en los niveles más altos de la justicia internacional, se están creando y utilizando tácticas innovadoras para hacer su trabajo más eficaz. The New Tactics in Human Rights Project (El Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos) captura estas innovaciones tácticas y las comparte con otros para lograr avances en derechos humanos. Te invito a unirte a la celebración de este trabajo y darle utilidad a este valioso recurso que ahora sostienes en tus manos.

Reflexionando sobre mi área de trabajo, he visto nuevas oportunidad para lograr justicia para víctimas de los más graves abusos a los derechos humanos. La creación del International Criminal Tribunals (Tribunal Criminal Internacional) para la ex Yugoslavia y Ruanda, que fueron los primeros tribunales creados contra crímenes de guerra con todo el peso de la opinión pública internacional, abrió nuevas puertas a la justicia. Grupos internacionales trabajando en los tribunales, personas de docenas de países, estaban haciendo algo que no se había intentado nunca—crear nuevas leyes, sentando precedentes, dictando nuevas sentencias internacionalmente. Se creó así una nueva táctica que le abría camino a la siguiente, aún más poderosa, el International Criminal Court (Tribunal Internacional de Justicia). Este tribunal podía ahora proveer una herramienta para la implementación de la justicia contra los crímenes contra la humanidad, sin importar dónde o quién los cometiera.

En el contexto del International Criminal Tribunal (Tribunal Penal Internacional) para la ex Yugoslavia, utilizamos otra nueva táctica: hicimos que la violación fuera un crimen de guerra que puede ser procesado por cuenta propia en lugar de como una ofensa secundaria que debía estar unida a otras ofensas. Cuando el tribunal acusó a ocho oficiales militares Serbio Bosnios con cargos por violaciones sistemáticas a mujeres musulmanas, representó un cambios absoluto sobre el modo en el cual el mundo pensaba sobre los crímenes vinculados al género y los derechos humanos. Desde entonces, esta táctica hizo posible lograr justicia en muchos otro casos.

Hace diez años, los expertos legales se hubieran reído ante la posibilidad de procesar y extraditar a un poderoso dictador como fue Augusto Pinochet. Esta no era una táctica que podía parecer disponible para nosotros. Los perpetradores de estos crímenes a cualquier nivel, sin importar la barbarie de sus crímenes, circulaban por el mundo con total impunidad. El arresto y extradición de Pinochet cambiaron el modo en el que pensamos sobre lo que es posible en la justicia internacional. Agregó una táctica al arsenal de derechos humanos, una que seguramente será usada una y otra vez en el futuro.

Aplaudo los esfuerzos de los abogados de derechos humanos de utilizar las tribunales nacional e internacional y otros foros públicos para llamar la atención sobre los crímenes contra la humanidad, donde sea que ocurran, y reclamar justicia valientemente en voz alta. Pero éstas son sólo algunas entre las muchas nuevas e innovadoras tácticas utilizadas alrededor del mundo, en esferas y regiones tan diversas como la experiencia humana misma, para promover y proteger la dignidad humana básica.

Estoy orgulloso de unirme al New Tactics in Human Rights Project (Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos) presentando este recurso. Si bien nunca podrá pretender ser un catálogo exhaustivo, es un rico compendio de este nuevo pensamiento innovador, uno que esperamos sea valioso para ti en tu trabajo.

**Juez Richard J. Goldstone**

*Justice of the Constitutional Court of South Africa, retired (Juez de la Corte Constitucional de Sudáfrica retirado)*

*Chief Prosecutor of the UN International Criminal Tribunals for the former Yugoslavia and Rwanda (Fiscal principal del Tribunal Penal Internacional de Naciones Unidas para la ex Yugoslavia y Ruanda)*

*Chairperson of the International Independent Inquiry on Kosovo (Presidente de la Investigación Internacional Independiente de Kosovo)*

*Chairperson of the International Task force on Terrorism established by the International Bar Association (Presidente de la Fuerza Especial Internacional sobre Terrorismo creada por la Asociación Internacional de Abogados)*

## Agradecimientos

Este manual no hubiera sido posible sin la ayuda, consejo y apoyo de muchas de personas y organizaciones de todo el mundo.

Estamos agradecidos a la gente y las organizaciones mencionadas en este manual por sus iniciativas y por el tiempo que dedicaron a responder a nuestras consultas, informándonos sobre su trabajo y, en muchos casos, escribiendo o editando partes. También nos gustaría agradecer a todos aquellos que nos recomendaron organizaciones para entrevistar para tener en cuenta en el manual.

Kate Kelsch, gerente de proyectos del Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos, escribió y coordinó las ediciones anteriores del manual, editó y monitoreó la creación de éste y nos contagió a todos con su ávida dedicación a la calidad y precisión. Tricia Cornell escribió y editó porciones del texto. Nicole Palasz escribió resúmenes tácticos, investigó tácticas, coordinó investigaciones sobre tácticas y fue la responsable de su selección y organización. Nancy Pearson desarrollo los recursos de entrenamiento. Rachel Tschida proveyó orientación y conocimiento. Susan Everson editó el texto. Pam Arnorld, Matthew Rezac y el personal del programa de Diseño del Minneapolis College of Art and Design, convirtieron con paciencia, habilidad y entusiasmo este libro a partir de un texto en bruto en un producto terminado. Douglas A. Johnson creó la visión y el marco originales para el proyecto Nuevas Tácticas, sin el cual este libro jamás hubiera sido posible.

Un número de generosos donantes proveyeron aporte financiero para la creación de la visión y el contenido del manual, incluyendo a las fundaciones John D. and Catherine T. MacArthur Foundation y Paul & Phyllis Fireman Charitable Foundation, el fondo The Sigrid Rausing Trust (anteriormente conocido como Ruben and Elisabeth Rausing Trust), el United States Institute of Peace y donantes que prefieren permanecer anónimos. Otros donantes crearon una fundación fuerte para este libro al apoyar el involucramiento de la CVT en otros elementos del proyecto Nuevas Tácticas; éstas incluyen al Centro Internacional de Conflictos no violentos, el Fondo Filantrópico Nacional, la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa, la fundación Rokefeller y la fundación Bellagio Conference Center en Italia, y el Departamento de Estado de los Estados Unidos. Los socios de CVT en el proyecto también recibieron financiamiento de parte de una cantidad de organizaciones, haciendo que su participación sea posible.

Extendemos nuestro aprecio al Comité Asesor de Nuevas Tácticas y miembros del Grupo de Trabajo (se incluye una lista completa de los miembros en la página 24) así como también otros colaboradores que revisaron y comentaron el manual. Su experiencia con las realidades de la lucha para avanzar sobre los derechos humanos, y su comprensión de aquello que será realmente útil para sus colegas alrededor del mundo, guiaron el desarrollo de este manual y siguen guiando el proyecto de Nuevas Tácticas.

El Juez Richard A. Goldstone, Murat Belge, Morten Kjaerum, Sofia Macher, Kailash Satyarthi, todos ellos realizaron aportes que enriquecieron el contenido de este manual.

Otros contribuyeron con sus excelentes habilidades de edición y analíticas para revisar los capítulos, incluyendo a Susan Atwood, Tanya Cromey, Phil Deering, Basil Fernando, Barbara Frey, Deanna Gallagher, Paul Haupt, Carine Kaneza, Salma

## Agradecimientos

Khan, Mark Ritchie, Liz Sevchenko y Bruce van Voorhis y sus colegas de la Comisión Asiática de Derechos Humanos. Paul Dalton, Clarence Dias, Liam Mahony, Paul Milne, Suzanne Miric, Boris Pustintsev, Sir Nigel Rodley, Edson Spencer and Rajesh Tandon nos ayudaron a dar forma a las ideas detrás del formato actual.

La edición actual fue creada en base a los fuertes cimientos de las dos ediciones anteriores. De los más de 50 voluntarios que ayudaron a investigar, escribir, editar y revisar esos volúmenes, deseamos agradecer especialmente a Aron Cramer, Bennett Freeman, Barbara Frey, Edward Halpin, Eileen Kaufman, Morten Kjaerum, John Salzberg, Robert Shoemake y David Weissbrodt. Phil Deering editó la segunda edición y Deanna Gallagher, Kenei Sato, Kathryn Weber y Wendy Weber escribieron los capítulos. Mientras estamos agradecidos a todas estas personas e innumerables otras por su talento, tiempo, visión y generosidad, reconocemos gustosos cualquier descuido o error que aún permanecen en el libro como propios. Adicionalmente, las opiniones, descubrimientos y conclusiones o recomendaciones expresadas en este libro son aquellas pertenecientes al proyecto Nuevas Tácticas y no necesariamente reflejan los puntos de vista de nuestros fundadores.



## La Necesidad de Nuevas Tácticas

El movimiento moderno de derechos humanos ha dado grandes pasos en las últimas décadas en el avance del ideal de derechos humanos y el establecimiento de protecciones específicas. El movimiento creó nuevas convenciones internacionales condenando la tortura y protegiendo los derechos de la mujer y del niño y desarrolló consenso internacional respecto de la definición de cuáles actividades políticas legítimas merecen protección y apoyo. Se ha protegido a prisioneros políticos y muchos han sido liberados. Y, en muchas naciones, se han desarrollado instituciones sofisticadas para promover la adhesión – tanto internamente como internacionalmente— a los estándares internacionales de derechos humanos. No podemos indicar cuán importante son estos logros o cuán difícil es alcanzarlos.

Tres tácticas, predominantemente, han llevado a lograr estos avances: 1) el establecimiento de normas internacionales que crearon un cuerpo de convenciones, tratados y estándares; 2) el monitoreo del cumplimiento de estos estándares; y 3) la denuncia o puesta en evidencia de las acciones o inacción de gobierno cuando los estándares fueran violados. Con los años, la infraestructura y las herramientas que demandan estos enfoques han crecido en forma dramática.

Resulta claro que estas tácticas han traído grandes avances y así deben continuar para que sigan siendo fomentadas. Asimismo, existen grandes límites a lo que nosotros podemos lograr de esta manera; estos enfoques no son suficientes para resolver los problemas aparentemente sin solución de los derechos humanos.

Consideremos el problema de la tortura. Existen, por ejemplo, más convenciones y estándares internacionales, más protecciones constitucionales y legislaciones nacionales contra la tortura que contra cualquier otro abuso de los derechos humanos. Existe más monitoreo de la tortura, no sólo por las infraestructuras de los órganos de tratamiento, sino por organizaciones no gubernamentales internacionales y nacionales. Además, se han creado más de 250 centros de tratamiento para los sobrevivientes de torturas alrededor del mundo; cada uno de los cuales trae recursos médicos para influir sobre la documentación de la tortura en miles de víctimas y eleva la capacidad forense para documentar la tortura. La tortura es el abuso más documentado y denunciado.

Cuando Amnesty International (Amnistía Internacional) lanzó su tercera campaña internacional contra la tortura en el año 2000, se concluyó que la tortura estaba entonces tan extendida como cuando la organización lanzó su primera campaña mundial en 1974.

En la última década hemos sido testigos de violaciones a los derechos humanos con un alcance impactante: en Bosnia, Ruanda, Sierra Leone y en los más de 150 países que aún perpetúan o permiten la tortura. Yo debo decir lo obvio: *algo no está funcionando*.

En este manual se sostiene que para avanzar en derechos humanos se requiere de la creación de un campo más amplio de derechos humanos, uno que incorpore muchas más personas y sectores de la sociedad que los que están actualmente comprometidos. También es necesario el desarrollo de más perspectivas estratégicas integrales que puedan ser realizadas solamente mediante el uso de una gama más amplia de tácticas que las que se usa en la actualidad.

Los profesionales dedicados a los derechos humanos en todo el mundo han empezado su trabajo desarrollando enfoques innovadores, construyendo alianzas estratégicas inesperadas y aprendiendo desde sectores no esperados. El New Tactics in Human Rights Project (Proyecto de Nuevas Tácticas en Derechos Humanos) busca juntar a estos innovadores e inspirar a otros en su trabajo. Este manual incluye más de 75 historias de innovación táctica—realizadas por estudiantes, funcionarios del gobierno y otros individuos que usan tanto tecnología sofisticada como las herramientas disponibles, y quienes trabajan para lograr metas aparentemente tan diversas como ser obtener elecciones libres y justas, agua potable o la libertad para prisioneros políticos.

Individualmente estas historias son inspiradoras. Juntas, en este manual, representan una visión de qué es lo que se puede ser hacer en derechos humanos.

## Los límites de la estrategia actual

La persistencia de la tortura representa un desafío significativo para la comunidad mundial. Cuando las tres tácticas más comunes del movimiento de derechos humanos no han logrado reducir significativamente la incidencia de la tortura, es el momento de revisar los límites de la estrategia actual. A partir de estos límites emerge un proceso llamado “mapeo táctico.”

Comenzando con la relación entre el torturador y la víctima, un grupo de diez expertos en tortura diagramaron otras relaciones en las que se integra esta perversión fundamental y que permite que la tortura ocurra. Por ejemplo, muchas veces los torturadores son miembros de un equipo con un fuerte liderazgo jerárquico; ellos además pueden ser parte de una estación de policía o una unidad militar en particular. Nosotros seguimos estas relaciones verticalmente para entender la cadena de comando que planifica, organiza y financia el uso de la tortura. Pero también miramos cada nivel horizontalmente, a fin de entender otras posibles influencias y relaciones. Las estaciones de policía, por ejemplo, también son acompañadas por la sociedad civil y médicos; ellos, a su vez, tienen relaciones con el mundo exterior que tiene algún grado de control o influencia sobre ellos. El mapa inicial fue desarrollado usando este proceso diagramado en más de 400 relaciones, desde las muy locales hasta las de la comunidad internacional.

Hemos establecido que cada relación en el diagrama es un lugar posible para empezar una intervención para interrumpir o controlar a la pareja torturador/víctima. Con la ayuda del diagrama, mapeamos las relaciones objetivo mediante varias tácticas y la cadena lógica de relaciones que ellos deben influenciar a fin de interrumpir la pareja (por ende su nombre, el “mapa táctico”)<sup>1</sup>. Hemos logrado de esta manera muchas conclusiones importantes, como por ejemplo:

- 1 La mayoría de las tácticas fueron iniciadas sobre los bordes lejanos del diagrama, como ser sobre el nivel internacional, lo que significa que había que hacer el camino a través de muchas capas de otras relaciones antes de poder afectar de manera indirecta a la pareja torturados/víctima. Creemos que esto debilita o disipa la fuerza de la acción.

<sup>1</sup> El mapeo táctico fue desarrollado con el apoyo de the Organization for Security and Cooperation in Europe’s (OSCE) Advisory Panel for the Prevention of Torture (la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE) Panel de Asesores para la Prevención de la Tortura) y una donación especial desde el Rockefeller Brothers Fund (Fondo Hermanos Rockefeller.)

- 2 En lugar de ser frágiles y fácilmente interrumpidos, los sistemas que usan la tortura son en general altamente complejos, permitiendo que las diferentes instituciones que se benefician de su uso se apoyen entre sí. Cuando una parte del sistema es atacado, las otras partes (como ser la estructura de policía, el sistema de fiscales, la indiferencia del poder judicial) ayudan a proteger el objetivo y le permiten una auto-reparación. Esto significa que el sistema no cederá a tácticas individuales. Por el contrario, el sistema necesita ser afectado en múltiples áreas al mismo tiempo para crear desequilibrio y prevenir la auto-reparación. Esto requiere el uso de múltiples tácticas y trabajo en conjunto como parte de una estrategia más integradora.
- 3 La mayoría de las organizaciones en el campo posee un número limitado de tácticas. Las organizaciones tienden a focalizarse en un conjunto restringido de tácticas, y pocas veces cooperan modificándolas. Esto limita no sólo la influencia a muy pocos sectores en un sistema complejo, mutuamente reforzado, sino que cada organización está dándole forma a sus estrategias en base a esta capacidad aislada en lugar de en base a lo que se necesita para afectar la situación. Nosotros hacemos lo que podemos y no lo que necesitamos. Consideramos que se podría hacer que las tácticas fuesen más efectivas mediante una mayor coordinación entre tácticas.
- 4 Muchas de las relaciones en el diagrama quedaron sin afectar o involucrar en la acción en la actualidad. Sus fortalezas y preocupaciones no fueron tenidas en cuenta. Creemos que se necesitará un conjunto más amplio de tácticas para poder comprometer a estos potenciales actores.

***“No estoy defendiendo que el pensamiento táctico o el entrenamiento reemplaza al pensamiento estratégico, sino que el desarrollo táctico enriquece el pensamiento estratégico.”***

Yo creo que estas mismas conclusiones se mantienen verdaderas en otras cuestiones de derechos humanos y sociales. Necesitamos encontrar nuevas formas de trabajar juntos—y nuevas maneras de trabajar—a fin de crear estrategias efectivas de cambio. Algunas de las estrategias actuales requieren macro-encuadres, en las que los recursos limitados de muchos son más efectivos combinados en una campaña unificada. Esto puede requerir lo que yo denomino un “coordinador estratégico,” una institución o persona con credibilidad moral para impulsarnos a todos juntos hacia una nueva relación de trabajo. Pero otros pueden ser iniciados por organizaciones que empiecen a probar nuevas formas de presionar sistemas complejos y estimular la acción mediante nuevos actores en la red social. Este libro es parte de un proyecto mayor, el “Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos,” creado para desarrollar un diálogo dentro de una comunidad de derechos humanos sobre cómo se podría lograr y para ilustrar detalladamente algunas de las herramientas a nuestra disposición para una acción más efectiva.

## Una idea emergente

El Center for Victims of Torture (Centro para las Víctimas de Tortura) (CVT) fue fundada en 1985 como el primer establecimiento para el tratamiento integral de los sobrevivientes de torturas en los Estados Unidos. Desde el comienzo, el liderazgo del CVT concibió su trabajo como el desarrollo de una nueva táctica de utilidad para la comunidad de derechos humanos. Como empezamos a entender qué tácticas podrían emerger desde nuestro trabajo, también promovemos el desarrollo de otros programas de tratamiento para sobrevivientes de torturas. Estas nuevas instituciones crearon nuevas oportunidades estratégicas para el movimiento de derechos huma-

nos: restaurando, por ejemplo, el liderazgo robado por la represión, ayudando a comunidades a llegar a un acuerdo con el legado del miedo, y organizando la comunidad para el cuidado de la salud como una constitución nueva sobre derechos humanos. En el transcurso de nuestro trabajo también empezamos a recolectar historias de otros grupos y personas que fueron innovando por fuera del foco principal.

El New Tactics Project (Proyecto Nuevas Tácticas) fue concebido en 1995. Al poco tiempo, CVT conformó grupos de asesoramiento en Turquía para explorar la idea de un simposio de “buenas prácticas” examinando las tácticas usadas en el mundo para resolver—o luchar con mayor eficacia—los extendidos abusos a los derechos humanos. Nosotros queremos focalizar en soluciones más que en problemas y proceder desde la idea que, al menos en parte, los abusos continúan porque tanto la sociedad civil como el gobierno son bloqueados por una falta de ejemplos específicos que indiquen qué hacer. Aunque consideramos que resultó útil tener una orientación al problema, que el movimiento principal ya estaba logrando con éxito; creíamos que no se puso suficiente atención a obtener soluciones efectivas. Hubo mucha atención al “qué” pero muy poca atención sobre el “cómo.”

La idea encuentra resonancia y respeto en un gran sector de líderes de Turquía. En 1997, CVT formó una alianza con dos organizaciones turcas—Helsinki Citizens Assembly (Asamblea de Ciudadanos Helsinki) y el Human Rights Centre of the Turkish and Middle Eastern Institute for Public Administration (Centro de Derechos Humanos del Instituto Turco y del Medio Oriente para la Administración Pública)—para desarrollar el Proyecto de Nuevas Tácticas en Derechos Humanos. Las investigaciones sistemáticas sobre tácticas innovadoras empezaron a tener mayor seriedad en 1999 con el apoyo de la Fundación John D. y Catherine T. MacArthur. También establecimos un Comité Asesor Internacional de nueve líderes mundiales para brindar visibilidad y apoyo político y un Grupo de Trabajo sobre Derechos Humanos, compuesto por 21 líderes mundiales de casi todas las regiones del mundo para ayudar a identificar tácticas prometedoras y contribuir con la dirección general del proyecto.

El Grupo de Trabajo se reunió con miembros del grupo de asesores turcos en 2000 en Estambul. El ex primer ministro de Canadá, el honorable Kim Campbell, representó al Comité Asesor Internacional y presidió la reunión. En el grupo se discutió sobre perspectivas innovadoras para la promoción de los derechos humanos, enfoques de formación transversal y planes de acción formulados para el trabajo futuro del proyecto.

Individuos que han trabajado en el campo de los derechos humanos durante la mayor parte de sus vidas comentaron cómo las ideas y la información compartida en la reunión los ayudó a pensar de manera diferente sobre las oportunidades de comprometer a nuevas personas y enfocar los problemas desde nuevas perspectivas. Nosotros hemos continuado en la construcción sobre esta visión inicial mediante la provisión de herramientas—incluyendo este libro y una página web, [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)—y mediante la formación en innovación táctica y pensamiento estratégico a defensores de los derechos humanos mediante una serie de talleres regionales de formación transversal.

## Encuadre de nuestro pensamiento

El trabajo en CVT durante los últimos dieciséis años me ha enseñado que existen importantes implicancias políticas y sociales en la provisión de tratamiento a los

sobrevivientes de torturas. Mi pensamiento se reformó sobre las distinciones asumidas entre prevenir la tortura y el cuidado de los sobrevivientes. El equipo del CVT ha descubierto que el cuidado de los sobrevivientes versa sobre recobrar liderazgo y ayudar a las comunidades a sobrellevar el legado del miedo. Nosotros hemos encontrado que la metáfora de curación crea un espacio político más seguro que permite a las comunidades agruparse para trabajar y para aprender a tomar riesgos. Los centros de tratamiento como el CVT traen nuevos grupos, como educadores, profesionales del cuidado de la salud y de políticas, hacia el trabajo sobre derechos humanos. Y desde nuestra posición como centro de tratamiento luchamos por la finalización de la tortura y por políticas y leyes que mejoren la vida de las víctimas de la tortura. Aunque no lo enmarcamos de esa manera, en los primeros años por lo menos, estuvimos ampliando la definición del trabajo sobre derechos humanos e implementando nuevas tácticas.

Además, al mismo tiempo que se gestaban las Nuevas Tácticas tuve participación en la campaña internacional sobre alimentos para bebés en 1970 y 1980. A finales de 1976 lideré un grupo activista sobre cuestiones del hambre; tuvimos un presupuesto para el programa de \$ 500 al año, más mi salario mínimo. Un grupo pequeño de nosotros empezó trabajando junto a través del país y creó la Infant Formula Action Coalition (INFACT) (Coalición de Acción Fórmula Infantil). Con esos pobres recursos lanzamos un boicot contra la compañía más grande de comida, Nestlé, para forzar cambios en su comercialización de sustitutos de leche materna. Construimos una red de 300 capítulos Americanos; creamos una coalición de más de 120 organizaciones nacionales de apoyo con más de 40 millones de miembros; creamos el primer boicot con base internacional, con operación en 10 países; formamos la primera red transnacional en el tema, IBFAN, con operación en 67 naciones; nos volvimos una de las primeras ONGs invitadas como participante en igualdad de condiciones que naciones y corporaciones dentro de un encuentro de Naciones Unidas y eventualmente se negoció el primer y único código corporativo de comercialización para emerger desde las Naciones Unidas; y, después de dañar los ingresos de Nestlé en aproximadamente USD 5 mil millones, firmó un acuerdo de unión con la compañía para cambiar sus prácticas de comercialización en coherencia con el código internacional—un acuerdo que fue aclamado como “la victoria más importante en la historia del movimiento del consumidor internacional.”

Yo estoy orgulloso de la campaña y de casi una década de trabajo. Pero, como todos los principiantes, cometimos algunos errores. Yo puedo relacionar muchos de esos errores con mi conocimiento limitado sobre tácticas. Por ejemplo, inicialmente yo confundía tácticas con estrategia. Pensamiento estratégico es realmente sobre cómo uno hace lo mejor de lo que está disponible para uno y desde ahí, en mi mente, tuve sólo una táctica disponible, esto es, quizás, inevitable. Como con muchos líderes que emergen desde cero intentando corregir un error, yo empecé en el nivel de la actividad, graduado para pensar sobre tácticas y luché para entender cómo darle forma a la estrategia, con sólo nociones limitadas de las herramientas que tenía disponibles.

Como yo había tenido más experiencia en darle forma a la estrategia de una organización, me resultó más claro que, mientras más entendemos sobre tácticas, más flexibilidad tendremos para establecer nuevas direcciones estratégicas. Yo no estoy defendiendo que el pensamiento táctico o formación táctica reemplazan al pensamiento estratégico, sino que el desarrollo táctico enriquece al pensamiento estratégico.

## Objetivos, estrategia y tácticas

Aunque que el enfoque en las tácticas es esencial, no resulta la prioridad de una organización. Una organización debe primero fijar objetivos amplios que reflejen los valores y creencias de sus fundadores, líderes o miembros y que incorporen su misión y objetivos. Estos objetivos deben ser claros para poder focalizar la planificación. Una organización también necesitará establecer objetivos intermedios que expresen de manera más cercana lo que se logrará en el tiempo y que fije una visión estratégica de lo que resultará posible lograr.

No hay nada misterioso respecto a la estrategia, aunque a menudo resulta difícil pensar estratégicamente. La estrategia no es una única decisión, sino más bien una confluencia de decisiones: la selección de objetivos clave y metas apropiadas, un entendimiento de los recursos, constituyentes y decisiones sobre qué tácticas usar y cuándo. Hace más de dos mil años, Sun Tzu enseñó que la estrategia emerge de la comprensión del adversario (sus objetivos, estrategias, fortalezas y debilidades). La comprensión de nosotros mismos (nuestros aliados, nuestras fortalezas y límites) y la comprensión del terreno (dónde se va a pelear una batalla). Las tácticas del adversario son un componente clave de su estrategia y el conocimiento de aquellas tácticas nos ayuda a contrarrestarlas. Lo que podemos lograr, incluyendo cuáles tácticas conocemos y cuáles podemos implementar exitosamente, afectará la formación de nuestra estrategia. Por ende, el pensamiento táctico es un componente crítico del pensamiento estratégico.

Una táctica es una acción específica que uno desarrolla dentro de una estrategia y una forma de organizar los recursos para causar un cambio en el mundo. Una táctica puede ser una actividad, un sistema e incluso una institución en una situación y una técnica en otra. Las tácticas se manifestarán de forma diferente dependiendo del tamaño, capacidad y recursos de la organización. Las tácticas reflejan cómo uno va haciendo cambios, mientras que la estrategia involucra decisiones sobre qué tácticas usar, cuáles objetivos merecen atención y cuáles recursos pueden ser empleados. Nuestro conocimiento sobre las tácticas también moldea la estrategia que elegimos.

El pensamiento táctico es esencial para una lucha efectiva por los derechos humanos. A continuación, describiré este razonamiento en mayor detalle:

- 1 Lo que sabemos cómo hacer influencia lo que pensamos que es posible hacer; las tácticas ayudan a determinar la estrategia.

No quiero ser sobre determinista. Las innovaciones ocurren a lo largo de toda la historia cuando alguien crea una nueva respuesta a un problema. Aún así, la historia de la humanidad está llena de ejemplos en donde se prueba una y otra vez la misma solución sin éxito, o donde una nueva táctica reemplaza a una antigua. Dos buenos ejemplos vienen de la historia militar: 1) el desarrollo de la falange Griega, que creó un sistema de lucha que sobrepasó la tradicional dependencia del desorganizado aunque imponente guerrero a caballo; y 2) la incorporación del arco largo en el ejército inglés de Henry V, que sobrepasó los caballeros armados. La innovación táctica abrió el camino para nuevas oportunidades estratégicas.

De manera similar, cuando nuestro pensamiento sobre la forma en la que podemos actuar es definido de manera estrecha, restringimos nuestras miradas

sobre lo que es posible lograr. Tuve que rechazar muchas buenas recomendaciones durante la campaña de alimentos para bebés por no saber cómo implementar las actividades sugeridas—¡y no podía pagar aquellas que sí sabía!

## 2 Tácticas diferentes son efectivas contra blancos diferentes.

No todas las tácticas afectan a todas las metas por igual. Las campañas sobre escritura de cartas dirigidas a gobiernos democráticos obtendrán una reacción distinta de la misma cantidad de cartas para gobiernos autocráticos. Un boicot económico requiere de un blanco preocupado por su condición económica y vulnerable, para que pueda ser afectado por los participantes.

Debemos aprender a dirigir nuestras tácticas a nuestros blancos, encontrando aquellas que tendrán el mayor impacto posible. Cuando las tácticas no logran afectar al blanco, debemos innovar por tácticas nuevas y más efectivas.

## 3 Tácticas diferentes atraen a constituyentes diferentes.

Cada uno de nosotros posee nuestro propio estilo de aprendizaje. Los buenos maestros lo reconocen y nos ayudan a aprender cambiando sus tácticas de enseñanza. Para incorporar el rango más amplio de personas en el trabajo sobre los derechos humanos, necesitamos tener la misma actitud hacia las tácticas para el cambio social.

Algunas personas consideran que manifestarse frente a la casa de un torturador es una táctica temerosa; otras consideran que escribir una carta resulta demasiado lejano de dónde se requiere el cambio. Podemos debatir en torno a quién tiene razón o podemos reconocer que las personas responden de manera diferente a las tácticas en base a sus nociones de causación, su tolerancia al riesgo, el tiempo que tienen disponible para procesar la información.

Si la comunidad de derechos humanos responde ofreciendo sólo una o dos tácticas para atraer al público, apelaremos únicamente a una estrecha cantidad de constituyentes para quienes esas tácticas tienen sentido. Las Tácticas Legales, por ejemplo son notablemente difíciles de utilizar para un amplio sector de la población: tienden a ser a largo plazo y de grandes esfuerzos en donde hay poco que se pueda hacer, con excepción de un pequeño grupo de profesionales. Necesitamos emplear otras tácticas que le den a más gente la oportunidad de participar en lugar de observar.

En las culturas que han experimentado la represión, las personas han aprendido a retirarse de la vida pública. Para atraer constituyentes en culturas como estas, debemos ofrecer tácticas que atraigan a tolerancias de distintos riesgos y de diferentes visiones sobre el cambio social.

## 4 La flexibilidad táctica es la fuente de sorpresas.

Al repetir la misma táctica, nuestro adversario aprende a sobrepasarla y contener su impacto.

Cuando iniciamos el boicot contra Nestlé, la compañía reaccionó de manera desmedida y cometió muchos errores que terminaron fortaleciendo el boicot. Pero mientras la campaña seguía su curso, Nestlé desarrolló experiencia para suavizar las críticas e implementó contraofensivas efectivas. Estábamos constan-

temente cambiando nuestras tácticas para desequilibrar a la compañía a fin de que sus contraofensivas sean ineficientes.

El hecho de que los derechos humanos continúen siendo violados demuestra la existencia de adversarios inteligentes y poderosos con considerables recursos. Uno puede imaginar el poder que tuvo la primera campaña de escritura de cartas de Amnistía Internacional porque la táctica era una sorpresa. Pero también podemos imaginar cómo, después de 30 años, la mayoría de los estados ha aprendido a burocratizar una respuesta y protegerse de esta táctica.

La sorpresa mantiene al adversario desequilibrado. Esto puede llevar a errores que perjudiquen su posición. También puede llevar al aprendizaje, si el blanco de la táctica adquiere conocimiento o llega a entender la necesidad de un cambio positivo. La falta de flexibilidad lleva a la repetición en nuestro pensamiento, tanto como en el del adversario. La flexibilidad promueve el aprendizaje de ambas partes.

## 5 Las tácticas enseñan a los participantes y observadores cómo desarrollarse en el mundo.

La primera campaña de alimento de bebé (1975-1985) creó una nueva forma de conducir las políticas mundiales. Fue un desafío porque cada etapa de la campaña creaba nuevos precedentes; no había nadie para dirigir qué hacer a continuación. Desde entonces, se han formado y operado otras campañas internacionales mediante el mismo marco y han sido capaces de avanzar mucho más rápido. Está el caso de la campaña internacional para prohibir las minas terrestres, que logró sus objetivos en 18 meses, cuando INFACT nos tomó casi 10 años.

Considero este fenómeno como algo similar a un músico aprendiendo una nueva pieza de música. Mientras practicamos, los músculos aprenden a moverse, dándole al cerebro la oportunidad de planear leves variaciones y mejoras. Al practicar, se vuelve más fácil.

Otro ejemplo viene de Uruguay. Durante 70 años una cláusula de la constitución uruguaya que permitía que un referéndum público anulara una legislación parlamentaria nunca había sido usada. La comunidad uruguaya de derechos humanos la sacó del olvido y juntó solicitudes del 25 por ciento de los votantes para tratar de cambiar la impunidad de aquellos que torturaron y mataron a ciudadanos durante la dictadura. Por más que el referéndum falló por un estrecho margen, la población uruguaya aprendió una nueva forma de hacer política; el referéndum fue utilizado ocho veces más en 12 años.

## 6 Las tácticas constituyen el sistema de entrenamiento para involucrar participantes y aliados en el trabajo de la organización.

Algunas tácticas pueden ser a corto plazo (como una marcha), otras a largo plazo (como un boicot). Pero todas—como sistemas de acción—requieren de planificación, coordinación y dirección. Ellas crean oportunidades para que muchos ciudadanos se involucren, aprendan y estén más comprometidos con el trabajo de la organización o campaña. La participación en el nivel táctico es un excelente oportunidad de entrenamiento para los más jóvenes o los nuevos miembros y voluntarios.



La primera vez que CVT propuso introducir la Torture Victims Relief Act (Ley de Ayuda para las Víctimas de la Tortura)<sup>2</sup> en el Congreso de los Estados Unidos (una táctica legislativa), usamos la oportunidad para atraer a otras organizaciones de derechos humanos, la comunidad religiosa y otros potenciales aliados. Mediante su participación, adquirieron mayor conocimiento acerca del trabajo de programas sobre el tratamiento de torturas y experiencias de sobrevivientes y comenzaron a incorporar nuestro entendimiento sobre la tortura en su lenguaje.

La innovación táctica es crítica para la exitosa implementación de los derechos humanos alrededor del mundo. Mediante la expansión de nuestro conocimiento tanto táctica como estratégicamente, la comunidad de derechos humanos tiene la oportunidad de ser más efectiva.

En resumen:

- 1 Una selección limitada de tácticas lleva a un número limitado de constituyentes; una selección más amplia de tácticas atrae e involucra a un número más amplio de constituyentes.
- 2 Una sobre dependencia de una sola táctica lleva a su aplicación en las circunstancias erróneas y a desaprovechar oportunidades de expandir los blancos estratégicos; la flexibilidad en el pensamiento táctico crea la oportunidad de refinar la selección estratégica del blanco.
- 3 Una táctica sobre utilizada alienta al adversario a sistematizar una respuesta y hace más fácil que los adversarios puedan defender su posición; la flexibilidad táctica crea sorpresa y aprendizaje.

No pretendemos que este manual sea un libro de recetas para crear estrategias o para promover un conjunto específico de tácticas. La elección de tácticas debe estar influenciada por las capacidades de un grupo, su tolerancia a los riesgos, su análisis del adversario o las condiciones y contexto en el cual las tácticas van a ser utilizadas.

Por el contrario, esperamos poder inspirar a partidarios de los derechos humanos a pensar estratégicamente y a aumentar su propio repertorio de tácticas, presentando una breve mirada al espectro de trabajo innovador que se desarrolla alrededor del mundo. Y nos desafiamos a nosotros mismos, trabajando en gobiernos e instituciones de derechos humanos, a invertir en el desarrollo de nuevas herramientas estratégicas que nos permitan trabajar juntos de forma más eficiente.

<sup>2</sup> The Torture Victims Relief Act (La Ley de Ayuda para Víctimas de la Tortura) es una ley estadounidense diseñada para el desarrollo una estrategia global en los Estados Unidos contra la tortura y proporcionar apoyo para la rehabilitación de víctimas de la tortura en todo el mundo. El proyecto originalmente autorizó 31 millones de dólares para el tratamiento de víctimas de la tortura. En 2003, el importe fue nuevamente aprobado y ampliado.

## ***Nuevas tácticas en Derechos Humanos: un recurso para defensores***

### **Tácticas y pensamiento táctico**

En los últimos 25 años, la planificación estratégica se ha convertido en la norma en organizaciones no gubernamentales. Curiosamente, la noción de táctica no ha acompañado al desarrollo de la planificación estratégica y todavía permanece, para muchos, como un término peyorativo. Comúnmente decimos que alguien o algo es “táctico” antes que “estratégico,” refiriéndonos a un pensamiento limitado, a corto plazo más que un pensamiento a largo plazo, profundo. Las “tácticas” implican maniobrar para lograr una obtención o posición a corto plazo, tal vez de una manera no ética y porque no es comúnmente utilizada en el campo de los derechos humanos, la palabra ha sido cuestionada. “¿No es éste un término militar?” “¿La palabra es confusa!” “¿A qué se refiere con tácticas?” “Las personas en mi región no utilizan esa palabra.” Entonces, uno puede preguntarse, ¿por qué estamos utilizando la palabra “táctica” en vez de otras como aproximación, metodología o técnica?

En el Proyecto de Nuevas Tácticas en Derechos Humanos, usamos la palabra “táctica” por su relación integral con el concepto de “estrategia”. La estrategia define lo que es importante hacer, las tácticas engloban cómo hacerlo. La relación entre el “qué” y el “cómo” es importante para entender—y desmitificar—los conceptos de estrategia y táctica. Las tácticas—que pueden ser actividades, sistemas, técnicas o incluso instituciones—son uno de los bloques claves para construir la estrategia.

Otra fuente de confusión es que la estrategia de un grupo puede ser la táctica de otro. Un gobierno, por ejemplo, puede desarrollar la estrategia de crear nuevas instituciones para proteger los derechos humanos. Una de las tácticas en su estrategia puede ser la creación de una comisión sobre derechos humanos. Pero como entidad, la comisión debe definir su propia estrategia y las tácticas para implementarla de forma más precisa.

Construir estrategias exitosas también depende de la flexibilidad táctica y del acceso a un rango amplio de tácticas. Como explico en el apartado “La necesidad de nuevas tácticas” (pág. 9), las personas, organizaciones y movimientos que dependen demasiado de un rango limitado de tácticas pueden terminar utilizándolas en circunstancias erróneas, o perder la oportunidad de usar otras más apropiadas. Pueden no ser capaces de atraer a una amplia gama de seguidores como lo harían al usar tácticas más diversas. Asimismo, el hecho de utilizar de manera repetitiva la misma táctica permite que el adversario o sistema se adapte y cambie, convirtiendo a la táctica en menos efectiva.

Este libro, sin ser exhaustivo, es una ilustración de las tácticas que son utilizadas por la comunidad internacional de derechos humanos. Es un testamento tanto para la creatividad—generalmente nacida por necesidad—de los defensores en derechos humanos y para el poder de pensar táctica y estratégicamente.

**Douglas A. Johnson**

Center for victims of Torture (Centro para Víctimas de la Tortura) (CVT)

## Utilización del manual como recurso

Cualquiera sea su rol en la lucha por promover la dignidad básica del ser humano, ya sea un organizador de la

comunidad, un oficial del gobierno o la cabeza de una corporación multinacional, esperamos que este libro cambie la forma en que tu piensas que es posible hacer en su trabajo. En las historias que siguen deseamos que puedas ver nuevas oportunidades, nuevos vínculos y nuevas aproximaciones tácticas que te ayuden a avanzar en los derechos humanos.

También queremos que tenga el desafío de examinar tu propio trabajo en términos de tácticas y estrategias. Con tanto trabajo importante y tan pocos recursos, este tipo de examen puede resultar un lujo para los defensores de los derechos humanos. Pero cuando pensamos táctica y estratégicamente generalmente podemos hacer un mejor trabajo y más rápido. Las páginas de trabajo al final del libro pueden ayudar a definir su objetivo, elegir un blanco, desarrollar su estrategia, y elegir tácticas para implementar la estrategia. El artículo “La Necesidad de Nuevas Tácticas” (p.9) explica el lugar que ocupa el pensamiento táctico en el movimiento de derechos humanos como un todo.

Esperamos que estas páginas de trabajo y este libro como un todo sirvan como un punto de partida para tu propio pensamiento, o para la discusión en su organización o entre cualquier grupo que trabaje para mejorar los derechos humanos. Júntate para encontrar inspiración en las historias que siguen y piensa en ideas propias. Usa estas preguntas a lo largo del libro para ayudar a mirar más de cerca las tácticas individuales y los aspectos de ellas que puedas utilizar en tu propio trabajo.

Mientras recorres el libro, las tácticas que pueden llamar tu atención al principio pueden ser las utilizadas en tu región o en un campo de trabajo similar al tuyo. Pero no necesariamente deben ser las tácticas que te resulten más útiles. En vez de organizar este libro de forma geográfica o por área de derechos humanos, agrupamos las tácticas en cuatro categorías:

1. Aquellas dirigidas para prevenir abusos inminentes (en el capítulo de Tácticas Preventivas).
2. Aquellas que intervienen para frenar la continuación de abusos (en el capítulo de Tácticas de Intervención).
3. Aquellas que ayudan a restaurar y reconstruir a personas o comunidades una vez que el abuso finalizó (en el capítulo de Tácticas Restauradoras).
4. Aquellas que promueven los derechos humanos mediante la construcción de comunidades y culturas en donde esos derechos son comprendidos y respetados. (En el capítulo de la Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos).

A lo mejor deseas pensar en el desafío principal que enfrenta—intervención o prevención, por ejemplo—y empezar por ese capítulo. Al mismo tiempo, rápidamente te dará cuenta que las tácticas a menudo pueden ser utilizadas para diferentes propósitos y pueden dirigirse a más de un objetivo. Como sea que lo aproxime, te recomendamos que leas con la mente abierta, dispuesto a considerar lo que puede llegar a aprender o adaptar de cada táctica. Algunas de las tácticas que leerá pueden parecer

poco visibles en su situación, otras requerirán más ajustes y análisis. Las páginas de trabajo al final del libro incluyen una lista de preguntas a considerar para adaptar las tácticas. Si desea observar una lista de tácticas en continua expansión, busca en nuestra página de búsqueda de base de datos en línea en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)

No es la intención de este libro y del proyecto de Nuevas Tácticas promover una táctica particular o decirle qué sería apropiado hacer en su situación. De ti dependerá la consideración de tácticas en el contexto de su:

- estrategia general
- financiamiento de recursos
- recursos humanos
- aperturas políticas
- consideraciones culturales

Esperamos que encuentres este libro como un recurso valioso, uno que inspire a reevaluar tu propio trabajo y a encontrar nuevas posibilidades para avanzar en los derechos humanos. Dada la naturaleza de sus contenidos, este libro será siempre un trabajo progresivo, nunca un exhaustivo catálogo de tácticas. El proyecto de Nuevas Tácticas continuará investigando acerca de tácticas innovadoras que se utilizan al rededor del mundo y las promoverá a través de otras herramientas que creamos— incluyendo la base de datos en línea (disponible en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)), los lugares de trabajos de entrenamiento, libros de notas de tácticas y los talleres, entre otros. Tus comentarios, agregados y recomendaciones serán siempre bienvenidas. Por favor utiliza la planilla al final del libro o contáctenos en [newtactics@cvt.org](mailto:newtactics@cvt.org).

## Términos claves

Estos son algunos de los términos importantes que utilizamos a lo largo del libro. Estas palabras son utilizadas para referirse a cosas muy diferentes en otros contextos. Esta es la forma en que los definimos para nuestro propósito.

**Objetivo:** la meta o propósito al cual se dirige el esfuerzo.

**Estrategia:** Una descripción de los pasos clave y aproximaciones para lograr el objetivo.

**Táctica(s):** Una acción específica llevada a cabo para implementar una estrategia. Las tácticas son los mecanismos para llevar a cabo una estrategia. Son los medios mediante los cuales un cambio es realizado, mientras que una estrategia define lo que es importante hacer. Las “tácticas” son sobre el “cómo” mientras que las estrategias son sobre el “qué.”

**Blanco:** La persona, lugar o cosa al cual la táctica dirigirá su efecto.

**Aliados activos:** Personas u organizaciones que abierta y activamente apoyan y están involucradas en su trabajo.

**Aliados pasivos:** Personas u organizaciones que apoyan sus objetivos pero que aún no se han involucrado para avanzar con su trabajo.

## El Proceso de Investigación

Las tácticas incluidas en este trabajo, en la base de datos de la red “New Tactics” (Nuevas Tácticas) ([www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)) y en los talleres de Nuevas Tácticas han sido extraídas sobre la base de un amplio campo de trabajo. Algunos de estos trabajos han sido utilizados por gente que se identifica con esta lucha por los derechos humanos y otros por individuos que trabajan en empresas, el gobierno, la justicia, el medio ambiente y en otros movimientos que bregan por los derechos de la mujer y los cambios sociales. Todas estas personas promueven la dignidad básica del ser humano definido en los documentos fundacionales de la ley sobre los derechos humanos.

Estos documentos son colectivamente conocidos como “Bill of Human Rights”: La declaración Universal de Los Derechos Humanos (1948), La Convención Internacional de los Derechos Políticos y Civiles (1966), El Protocolo Opcional y La Convención Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966). Estos documentos han sido adoptados por más de veinte Convenciones de Derechos humanos, estos tratados son obligatorios para aquellos países que los han ratificado.

Hemos incluido en este trabajo solamente tácticas pacíficas porque creemos que son las más apropiadas para proteger y avanzar sobre los derechos humanos. Cuando las personas, frustradas por la injusticia social, han usado la violencia, solamente ha servido para promover medidas represivas que en contraposición generaron la violación de estos derechos. Reconocemos que trabajar en pos de los derechos humanos involucra una lucha. Es por eso nuestro deseo que se aprenda a utilizar tácticas provenientes de todo el mundo para que las personas encuentren la forma efectiva de reclamar por los derechos humanos sin utilizar la violencia.

En noviembre de 1999, el equipo de CVT y voluntarios comenzaron una investigación sobre tácticas para avanzar sobre los Derechos Humanos, particularmente aquellos que inspiren a otros a pensar creativamente y tomar medidas efectivas. Hemos navegado por las redes, inspeccionado trabajos ya hechos por agencias internacionales, sociedades civiles, cuerpos gubernamentales, empresas y otras organizaciones para saber qué habían hecho hasta ahora para presionar y promover cambios sobre los derechos humanos. Voluntarios, incluidos alumnos, profesores, profesionales en el área de la salud, relaciones públicas, consultores, periodistas, y especialistas en informática han contribuido y el New Tactics Working Group and Advisory Committee (el grupo de trabajo de las Nuevas Tácticas y el Comité de Consejo) han ofrecido asistencia invaluable.

Los investigadores contactaron a los fundadores de los trabajos, han asistido a congresos, estudiado material publicado en trabajos de investigación y han hecho incontables entrevistas telefónicas y personales. Hemos hecho el máximo esfuerzo para contactar a todas las organizaciones involucradas para verificar la información incluida. Cuando esto no era posible, el equipo de trabajo decidía si la información recibida era suficiente para ser publicada. Si alguna organización no se sentía cómoda con la información suministrada, esta era retirada inmediatamente.

El primer borrador de este trabajo fue publicado en septiembre del 2000, seguido por un segundo borrador en 2001. La tercera edición fue construida en base al trabajo sustancial de estos dos borradores.

Como en todo trabajo, este refleja el compromiso de su autor, incluyendo los lugares en que hemos buscado información y lo que estuvo a su alcance dentro de los límites de la investigación y tecnología. De acuerdo al tiempo, la información recibida y los recursos, algunas secciones y ejemplos están más completos que otros. Los lectores pueden apoyarnos para mejorar las ediciones posteriores enviándonos información, indicando puntos que distorsionen hechos y sugiriendo tácticas adicionales y material para incluir. Agradecemos su contribución en estas áreas así como en cualquier otra parte de nuestro trabajo.

### Con respecto al proyecto sobre las nuevas tácticas en derechos humanos

Dirigido por un grupo diverso de organizaciones internacionales y profesionales y coordinado por el Center for Victims of Torture (el Centro de Víctimas de la Tortura) (CVT), el proyecto de New Tactics in Human rights (Nuevas Tácticas en Derechos Humanos) promueve tácticas innovadoras y pensamientos estratégicos dentro de la comunidad de los derechos humanos. Trabaja para realzar la efectividad de los profesionales y de organizaciones de todo el mundo desarrollando herramientas y redes para compartir ideas creativas y alentar tácticas innovadoras.

Este libro es una de las muchas herramientas desarrolladas por el Proyecto de Nuevas Tácticas para ilustrar un amplio abanico de posibilidades en el arduo trabajo sobre los derechos humanos.

El sitio de internet ([www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)), incluye una base de datos de tácticas y foros donde la gente puede construir redes de trabajo e intercambiar ideas.

Los Cuadernillos Tácticos son una serie de casos particulares que cuentan con una visión detallada de cómo se implementaron las tácticas y sobre las adversidades a las que debieron enfrentarse en el camino. (<http://www.newtactics.org/en/notebooks/grid>)

Los Talleres Regionales de Entrenamiento, en cada región del mundo, reúne a gente que ha utilizado estas tácticas innovadoras para entrenarse. Los involucrados trabajan duramente y terminan nutriéndose de confianza y nuevas habilidades así como de nuevos colegas en el terreno de los derechos humanos.

## Con respecto al Centro de Víctimas de la Tortura

Este centro trabaja para curar las heridas de las torturas infligidas a individuos, familias y comunidades y asimismo detener la tortura a nivel mundial.

Fundada en 1985, CVT fue el primer centro de tratamiento de las torturas en los Estados Unidos y el tercero en el mundo. Hoy CVT provee a los sobrevivientes de torturas una asistencia médica, legal y servicios sociales sobre un modelo de tratamiento holístico. Entrena a educadores y profesionales médicos quienes trabajaran con víctimas de torturas y guerras. También conducen investigaciones con el propósito de lograr un tratamiento efectivo a nivel local, nacional e internacional para terminar con las torturas.

El Proyecto Nuevas Tácticas emergió de la experiencia propia del CVT como creador de nuevas tácticas y como un centro de tratamiento que también lucha por la protección de los derechos humanos sobre una posición única, la de curar y reclamar un liderazgo civil.

Para más información, vean nuestra página [www.cvt.org](http://www.cvt.org).

The Center for Victims of Torture (CVT)

649 Dayton Avenue

St. Paul, MN 55104 USA

+1.612.436.4800

[cvt@cvt.org](mailto:cvt@cvt.org)

[www.cvt.org](http://www.cvt.org)

## Organizaciones Asociadas

Access to Justice (Acceso a la Justicia), Nigeria

The Center for Victims of Torture (Centro de Víctimas de la Tortura), Estados Unidos

The Danish Institute for Human Rights, (El Instituto Danés de Derechos Humanos),  
Dinamarca

The Helsinki Citizens' Assembly (La Asamblea de Ciudadanos de Helsinki), Turquía

ICAR Foundation (La Fundación de ICAR), Rumania

National Coordinator for Human Rights (Coordinación Nacional de Derechos Humanos), Perú

Turkish and Middle Eastern Institute for Public Administration (Institución para la Administración Pública Turca y del Medio Oriente), Turquía

## Comités Internacionales de Consejo

Hon Morton I. Abramowitz, anterior President del Carnegie Endowment for International Peace y anterior Embajador de los Estados Unidos en Turquía y Tailandia

J. Brian Atwood, anterior Administrador de la Agency for International Development (Agencia de Desarrollo Internacional de Estados Unidos); Decano, Instituto Hubert Humphrey para Asuntos Públicos, Universidad de Minnesota

Rt. Hon. Kim Campbell, anterior Primer Ministro de Canadá y Consulado General de Canadá en los Ángeles

Hon Justice Richard J. Goldstone, anterior Juez de la Corte Constitucional de Sudáfrica y anterior Fiscal del Tribunal Penal Internacional para Yugoslavia y Rwanda

Ionna Kucuradi, Presidente del National Committee of Supreme Coordination Council in Turkey (Comité Nacional de la Coordinación Suprema del Consejo de Derechos Humanos en Turquía)

Hon. Walter F. Mondale, anterior Vicepresidente de los Estados Unidos y anterior Embajador de los Estados Unidos en Japón

Orhan Pamuk, novelista Turco

Hon. Michel Rocard, Presidente de la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales del Parlamento Europeo y anterior Primer Ministro de Francia

Edson W. Spencer, anterior Director Ejecutivo de Honeywell Inc. y anterior Presidente de la Junta de la Fundación Ford

Mario Vargas Llosa, novelista Peruano

Elie Wiesel, ganador del Nobel de la Paz

## Trabajo en grupo de Derechos Humanos

Mariclaire Acosta, Méjico, anterior Sub-Secretaria en el área de Derechos Humanos y Democracia, Gobierno Mejicano

Migule Darcy de Oliveira, Brasil, Director, Instituto de Acción Cultural

Clarence Dias, Estados Unidos, Director, International Center for Law in Development (Centro Internacional de Leyes sobre Desarrollo), Presidente de la Junta, Derechos Humanos en Internet

Camelia Doru, Rumania, Director, Fundación ICAR

Brasil Fernando, China, Director Ejecutivo, Comisión Asiática de Derechos Humanos

Claudine Haenni, Suiza, Investigador, Universidad de Bristol

Bahey El Din Hassan, Egipto, Director, Instituto del Cairo para el Estudio de Derechos Humanos

Salma Khan, Bangladesh, anterior Presidente y actual Miembro, Comité de Naciones Unidas contra la Discriminación de Mujeres, miembro de la junta, Women for Women (Mujeres para las Mujeres), Bangladesh



Morten Kjaerum, Dinamarca, Director, El Instituto Danés de Derechos Humanos

Norine MacDonald, Canadá, Director Ejecutivo, La Fundación Gabriel

Sofia Macher, Perú, antiguo miembro, Comisión de Verdad y Reconciliación, anterior Director Ejecutivo, Coordinador Nacional de Derechos Humanos

Liam Mahony, Estados Unidos, Miembro de la Junta, Brigadas Internacionales de Paz y Profesor en Derechos Humanos, Universidad de Princeton

Pat Naidoo, Kenia, Director Asociado, Fundación Rockefeller, Oficina Regional África;

Joseph Otteh, Nigeria, Director, Acceso a Justicia

Boris Pustintsev, Rusia, Presidente, Citizens' Watch (Cuidado de Ciudadanos)

Mark Ritchie, Estados Unidos, Presidente, Institute for Agriculture and Trade Policy (Instituto de Agricultura y Política de Cambio)

Sir Nigel Rodley, Reino Unido, anteriormente Reportero Especial en Tortura para las Naciones Unidas y Miembro de la Comisión de Derechos Humanos de Naciones Unidas

Kailash Satyarthi, India, Presidente, South Asian Coalition on Child Servitude (Coalición Asiática contra la Explotación Infantil)

Rajesh Tandon, India, Director Ejecutivo, Society for Participatory Research in Asia (Sociedad para Investigación Participativa en Asia)

Patricia Valdez, Argentina, Directora Ejecutiva, Memoria Abierta

Glenda Wildschut, Sudáfrica, anteriormente Miembro, Truth and Reconciliation Commission (Comisión de la Verdad y Reconciliación)

Michael Windfuhr, Alemania, Director Ejecutivo, FoodFirst Information and Action Network International (Información Primaria de Alimentos y Red Internacional de Acción)

## Tácticas de Prevención

Hace un poco más de diez años, las organizaciones de derechos

humanos se enfocaban primordialmente en denunciar violaciones pasadas o actuales. La principal herramienta en la caja de herramientas de derechos humanos era el martillo, y los jugadores principales en el trabajo de derechos humanos se basaban en “nombrar y avergonzar” a los países por abusos documentados. Mientras que en su medida ello resulta un trabajo valioso, se ha expandido de manera importante la caja de herramientas gracias a los numerosos nuevos actores involucrados en el trabajo de derechos humanos.

Hemos visto un cambio impactante en el ambiente de los derechos humanos en la última década. El orden del día se corrió de crear un marco internacional legal hacia discusiones serias sobre la implementación “en el terreno.” Al mismo tiempo, ha habido un giro de esfuerzos internacionales hacia trabajo local, y los grupos locales generalmente incorporan tanto la intervención como la prevención en sus objetivos. Una ONG local, por ejemplo, puede aproximar una política sobre un caso específico de tortura y discutir cómo evitar que suceda en el futuro. Estos grupos están utilizando nuevas tácticas que no estaban disponibles para organizaciones tradicionales de derechos humanos. No están sólo criticando: están formando asociaciones con instituciones gubernamentales para ayudar a reformar la legislación; están ofreciendo entrenamiento a las fuerzas policiales; están haciendo que su presencia sea conocida en formas cruciales.

El trabajo de proteger los derechos humanos y prevenir abusos continúa cambiando, avanzando y mejorando. Las tácticas que leerá en este capítulo a lo mejor serán parte de la mejora de la próxima década.

### Morten Kjaerum

Director

Danish Institute for Human Rights (Instituto Danés de Derechos Humanos)

Copenhague, Dinamarca

## *Tácticas Preventivas*

### *Protección Física*

Para poder prevenir abusos a los derechos humanos debemos reconocer cuándo una persona está en peligro físicamente; cuándo la libertad de movimiento, el derecho a trabajar o a una adecuada vivienda están siendo coartados; cuándo un grupo corre peligro de perder la voz en la sociedad o cuándo una comunidad está en peligro de caer en la pobreza; o cuándo se está perdiendo una forma de vida indígena.

Las tácticas en este capítulo están dirigidas a prevenir abusos inminentes. Algunas veces, la forma más efectiva de hacerlo es solo estando allí. La presencia física de otros—ya sea que ello signifique un voluntario de un país con un gobierno fuerte o una multitud que sirva de testigo—puede amedrentar potenciales abusadores.

A veces los abusos ocurren porque las personas no poseen la información necesaria para prevenirlo. Llevar la información a las manos apropiadas—a aquellos que serán afectados directamente por el abuso o a quienes pueden movilizarse contra él—pueden impedir que el abuso tenga lugar.

Y a veces, la mejor manera de preservar los derechos humanos es removiendo la posibilidad de un abuso. Reconocer la tendencia del abuso hace posible cambiar la situación, para que sea mucho menos probable que ocurra el abuso.

Las tácticas en esta sección están divididas en tres partes:

1. Tácticas de protección física que previenen el daño mediante la presencia física.
2. Tácticas que ponen la información en las manos de las personas que pueden prevenir el abuso.
3. Tácticas que anticipan el abuso y crean obstáculos para frenarlo.

## Protección Física

No podemos demostrar mayor solidaridad que acompañando físicamente a seres humanos que están en peligro. Las tácticas en esta sección van más allá del simbolismo, usando la presencia física de voluntarios para proteger la seguridad de otros. Esta es una idea relativamente simple y poderosa: seguridad en números. Las personas o grupos que están dispuestos a lastimar a alguien pueden no estar dispuestos a hacerlo frente a otros, con temor a tener testigos o recibir mala prensa o las consecuencia de haber lastimado a alguien que tiene el soporte de un grupo influyente o del gobierno. Esto lleva a otra idea poderosa: demuestra que tienes amigos importantes.

**Guardaespaldas para Derechos Humanos:** proteger y alentar a activistas de derechos humanos en peligro mediante la presencia de voluntarios internacionales.

Peace Brigades International (Las Brigadas Internacionales de Paz) (BIP) mandan a observadores internacionales a acompañar a activistas de derechos humanos que están amenazados por el gobierno u organizaciones paramilitares. Si evidencian un abuso, los observadores alertan a las autoridades en el país, a su gobierno nativo y a activistas alrededor del mundo. Sabiendo que pueden esperar una respuesta internacional, los abusadores son disuadidos de sus planes de atacar. Al mismo tiempo, los activistas acompañantes están facultados para continuar y expandir su trabajo en derechos humanos. BIP fueron una de las primeras en institucionalizar la idea de acompañamiento, empezando por Guatemala a principios de 1980. BIP actualmente provee más de 80 voluntarios en Colombia, Indonesia, Méjico y Guatemala.

Por más de que los voluntarios sean en sí mismos el aspecto más visible de la táctica, su éxito depende del accionar de muchos otros alrededor del mundo. El voluntario debe ser capaz de atraer la atención internacional inmediatamente en el caso de un ataque o amenaza. Para este fin, BIP posee redes de activistas en los países anfitriones de los voluntarios. Además, los voluntarios llevan redes de familiares y amigos al trabajo, y generalmente se basan en la experiencia de activistas y contactos anteriores.

El acompañamiento Internacional puede ser difícil tanto para activistas de derechos humanos como voluntarios, que enfrentan constante peligro, estrés y coacción en sus vidas personales. BIP le otorga mayor valor en facultar y fomentar a activistas locales, ofreciendo acompañamiento solo a pedido y nunca imponiéndose en los asuntos internos de aquellos a quienes acompaña.

Lea más sobre este tema, en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org), bajo “Tools for Action” (herramientas para la acción), y vea *Unarmed Bodyguards: International Accompaniment for the Protection of Human Rights (Guardaespaldas desarmados: Acompañamiento Internacional para la Protección de Derechos Humanos)*, por Liam Mahony and Luis Enrique Eguren, Kumarian Press, 1997.

*Esta táctica se basa en la realidad universal de que todos estamos sujetos a la moral y*

## Tácticas Preventivas

### Protección Física

*presión política. Los líderes nacionales no quieren mala prensa. Los asesinos de bajo nivel no quieren testigos observando su trabajo sucio. Todos prefieren el anonimato en sus crímenes, y nadie quiere testigos. Al ubicar un testigo internacional justo en la cara de los perpetradores, y simultáneamente poner presión externa sobre los líderes, los ataques son evitados. Mientras tanto, el hecho de mostrarle a activistas amenazados que la solidaridad internacional se extiende hasta el punto de correr riesgos a su lado, hace que su valiente trabajo sea reforzado y fortalecido.*

*El acompañamiento desde entonces ha sido utilizado como una táctica en otras situaciones en donde las personas están en peligro físico y los perpetradores del abuso probablemente puedan ser disuadidos por la opinión internacional. Otros grupos que utilizan esta táctica incluyen Nonviolent Peaceforce (Fuerza Pacífica y No Violencia en Sri Lanka), Christian Peace Teams (Equipos Cristianos Hacedores de Paz) en West Bank, National Organization in Solidarity with the People (la Organización Nacional en Solidaridad con la Gente en Guatemala), Econumenical Accompaniment Program (el Programa de Acompañamiento Ecuménico en Palestina e Israel), (Fellowship of Reconciliation (la Asociación de Reconciliación en Colombia), el Centro Fray Bartolomé de Las Casas en Méjico, y otras.*

*Estas dinámicas a su vez pueden ser utilizadas en otros contextos. El poder simbólico de trabajadores de la iglesia o periodistas, por ejemplo, tiene generalmente una influencia protectora o calmante en situaciones de tensión o violencia, porque los perpetradores no quieren ser vistos comportándose mal ante su presencia. En Haití, Compañeros en la Salud emplea trabajadores de salud de la comunidad llamados accompagnateurs, que realizan visitas diarias a los pacientes de HIV y tuberculosis, y además de proveer soporte médico y emocional, le demuestran a los miembros de la comunidad que no deben temer el contacto casual con personas que tienen la enfermedad. Aquí otra vez el símbolo y presencia física de un tercer grupo comprometido conlleva un peso moral y social que puede cambiar el comportamiento.*

**¿Cómo puedes centrar la atención internacional en tu lucha?**

## Plan B: Proteger manifestantes arrestados al protestar en el exterior de las estaciones de policía donde son detenidos.

*En Serbia, bajo el régimen de Milosevic, un grupo de jóvenes activistas se basaron en la idea de seguridad en números, y utilizaron demostraciones secundarias para proteger miembros arrestados durante demostraciones y hacer que la amenaza de arresto resulte ineficaz. A su vez también utilizaron el humor y el teatro para disminuir el miedo de la población al poder del gobierno.*

Otpor! (¡“Resistencia!” en Serbio-Croata) preparó demostraciones secundarias—su “Plan B”—fuera de las estaciones de policía, para poder responder inmediatamente en caso de haber arrestos a lo largo de protestas u otros eventos. Era menos probable que la policía reprimiera a los activistas, sabiendo que grandes aglomeraciones y un número de periodistas los estaban esperando afuera, mientras que los activistas se sentían más seguros, gracias al apoyo que sabían que estaban recibiendo.

Una vez que los arrestos se produjeron, Otpor! puso en acción su Plan B al movilizar su amplia red de contactos:

1. Un observador cercano con celular en mano observaba el arresto y determinaba que estación de policía recibía los arrestos.
2. Abogados de inmediato iban a la comisaría para negociar la liberación de los activistas.
3. Otros activistas de Otpor! se reunían, dentro de la hora siguiente, delante de la comisaría y la oficina de la organización. Ellos jugaban juegos y cantaban canciones para mantener a la multitud alegre, calmada e involucrada. Actividades permanecían afuera de la comisaría hasta que los detenidos fuesen liberados.
4. Los medios de comunicación iban a la comisaría para reportar sobre las protestas y tomar declaraciones a los activistas una vez que eran liberados.
5. Partidos de oposición condenaban el arresto y enviaban sus miembros a la comisaría.
6. ONG's locales informaban a las organizaciones internacionales y pedían que condenaran los arrestos.

Otpor! Invirtió una cantidad de tiempo y esfuerzo considerable para construir una red fuerte, extensa y leal que podía ser rápidamente movilizada. Una planificación extensiva indicaba quién iba a llamar a quién y exactamente qué debía hacer cada persona después de los arrestos, para que la segunda demostración siguiera los arrestos de forma casi instantánea. La mayoría de los contactos de información para la red se almacenó en los teléfonos celulares de los miembros, de manera que la policía no podía aprovechar y destruir la información.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org), en la sección “Herramientas para la Acción.”

*El “Plan B” de Otpor! es un ejemplo fascinante de una táctica que encontró las metas descritas en cada sección de este libro. Las personas que utilizaron estas tácticas pudieron prevenir la inminente tortura de activistas dentro de las estaciones de policía. Ellos intervinieron para parar los continuos abusos del régimen de Milosevic al debili-*

## Tácticas Preventivas

### Protección Física

*tar el poder de policía. Ayudaron curar y restaurar la confianza de manifestantes que fueron arrestados, y ayudaron a voluntarios a superar el miedo de ser arrestados. Y la visibilidad de los manifestantes construyó conciencia de los abusos del régimen y el creciente movimiento democrático de resistencia.*

*El creciente éxito de Otpor! dependía de un número crítico de factores. Mientras que el país estaba sufriendo bajo un régimen autocrático, los abogados de Otpor! todavía eran capaces de encontrarse con activistas y tener cierta influencia sobre la policía. Similarmente, la policía y el régimen todavía tenían una gran reunión pública y opinión pública internacional. En una sociedad totalmente cerrada, ninguna de estas cosas serían ciertas.*

### ¿Cuál es tu plan B?

*“Todos nuestros activistas arrestados se convirtieron en héroes. Porque tenían el apoyo de cientos de personas que los estaban esperando en la estación, no tuvieron más miedo. Empezó a haber competencias para ver qué activista era el más buscado o quién era el que más arrestos tenía. Nos estábamos riendo en la cara del régimen y el mundo entero supo lo que nos estaba pasando.”*

*– Zorana Smiljanic, Otpor!, Serbia.*

**Una Presencia Protectora:** Mantener una presencia física al lado de un potencial abuso para monitorear y prevenir violaciones a los derechos humanos.

*A través del West Bank, Machsom Watch usa la presencia de mujeres israelíes para proteger palestinos a atravesar puestos de control israelíes y asegurar que sus derechos sean respetados.*

Machsom Watch monitorea varios puestos de control israelíes cada mañana y tarde durante los períodos de mayor tráfico para protestar contra los puntos de control y para proteger los derechos de cada uno de los palestinos que tiene que pasar a través de ellos. Todos los voluntarios de Machsom Watch (*machsom* significa puesto de control en hebreo) son mujeres israelíes. La organización comenzó a funcionar en enero de 2001 con tres mujeres y ha crecido desde entonces a 300 voluntarias.

Las monitores ven a los puestos de control como una violación a los derechos humanos, restringiendo el derecho de los palestinos a moverse libremente y por lo tanto a la educación, el tratamiento médico y el trabajo.

Las monitores realizan tres funciones principales en los puestos de control: previenen abusos, documentan abusos que presencian y muestran solidaridad hacia los palestinos.

De acuerdo a los monitores y los palestinos, la presencia de las mujeres israelíes desalienta a soldados a cometer abusos a las personas que pasan por los puestos de control. Cuando soldados intentan evitar el paso de las personas o confiscar tarjetas de identidad, las monitores tranquilamente pero asertivamente intervienen si piensan que puede hacer una diferencia. Cuando presencian violaciones serias, las monitores a menudo se quejan ante oficiales de rango más alto y fomentan a otros palestinos a hacer lo mismo.

Las monitores que presencian abusos realizan reportes detallados y los publican en sus páginas de Internet. Ellas invitan a que reporteros, políticos y otros se sumen a ellas a los puestos de control. Llevan etiquetas que dicen en árabe “¡No a los puestos de control!”. Esta muestra de apoyo alienta a muchos palestinos, que pueden no tener una imagen positiva de los israelíes.

*Machsom Watch enfrentó varios desafíos en su trabajo. Hay muchos puestos de control pero no suficientes monitores para cubrirlos todos. Las voluntarias admiten que el ejército no se siente comprometido a reportarse ante las monitores, ni la necesidad de informarlos. Esto es exacerbado por el hecho de que los soldados israelíes rotan en sus puestos con frecuencia, y por lo tanto las monitores no son capaces de desarrollar una relación con ellos, y se debe comenzar nuevamente el trabajo con cada nueva rotación de soldados. Hasta ahora Machsom Watch no tuvo éxito en su objetivo más amplio de terminar la ocupación y la remoción de puestos de control. Sin embargo, ayudó a que el público israelí y personas alrededor del mundo sean más conscientes de los abusos de los puestos de control.*

*La presencia física de un individuo es a veces más seguro si es respaldado por una red influyente que rápidamente pueda mover información a un gran número de personas*



o a las personas correctas que ocupan posiciones clave. Machsom Watch usa Internet para compartir sus experiencias en monitoreo más ampliamente y para concientizar a los israelíes y a la comunidad internacional.

### **¿Cómo utilizar personas respetables para asistir a potenciales víctimas de abuso?**

*“Cuando llegamos al punto de control, había hombres, mujeres, niños, taxis, camiones llenos de productos, una ambulancia y también una larga línea de autos del otro lado. Tan pronto como la gente nos vio, corrieron hacia nosotros como si fuéramos su última esperanza, cada uno con su propia historia...*

*“Intentamos toda clase de números de teléfonos, y finalmente llegó un jeep con un oficial de alto rango. Al principio se negaba a hablar con nosotros, diciendo que nosotros sólo veníamos a los puestos de control para crear problemas para los soldados y para dejar una impresión... Un doctor y su mujer que estaban ahí habían llevado a su hija a un hospital en Ramallah, y aunque los policías de la frontera estaban preparados de dejarlo volver a casa a Hebron, no dejaban a su mujer, ya que mantenían que había pasado ilegalmente y que sus documentos de partera estaban vencidos. Seguimos pidiendo por otras personas. No sabemos por qué o en qué punto el oficial se ablandó, pero de repente empezó a dar órdenes y todos empezaron a pasar. En cinco minutos el puesto de control estaba vacío, y no hubo control en el camino, pero la mujer del médico quedó parada y llorando. Los soldados habían tomado sus identificaciones. Lo próximo que supimos fue que recuperó sus documentos y que estaba en camino a reunirse con su marido al otro lado. Cuando nos íbamos escuchamos gritos del otro lado del puesto de control y vimos a nuestro doctor y a otras personas saltando, saludando y gritando “Shukran! Shukran!” (¡Gracias! ¡Gracias!).”*

*—Voluntaria, Machsom Watch, puesto de control Abu-Dis, Israel.*

## Compartir Información Importante

La información correcta en las manos correctas puede llegar muy lejos hacia la prevención del abuso y el avance sobre los derechos humanos. Sin embargo, en nuestra sociedad actual globalizada y saturada de tecnología, esto puede ser un gran desafío. Las tácticas incluidas en esta sección demuestran formas innovadoras de compartir información importante con personas que pueden ayudar a prevenir abusos, con aquellos que pueden estar en peligro de sufrir abusos y con grandes grupos de personas que pueden hablar de ello para prevenirlo. Algunas de estas tácticas hacen un uso sofisticado de las nuevas tecnologías mientras que otros confían en el contacto uno-a-uno. Todos ellos demuestran la vieja máxima: el conocimiento es poder.

**Red Telefónica Anti-Violencia:** Uso de teléfonos celulares para crear una red de comunicación que pueda detener la violencia antes de que se extendiera.

*En el conflicto de que pareciera intratable de Irlanda del Norte, encontrar afinidades entre las facciones católicas y protestantes ha resultado casi imposible. Sin embargo, existe gente en ambos bandos que desea prevenir brotes de violencia. Esta táctica implica tanto identificar líderes en cada una de las comunidades que busquen prevenir las agresiones como dotarlos de la información necesaria.*

“Interaction Belfast” (Interacción en Belfast) (previamente conocida como “Springfield Inter-Community Development Project”) ha creado una red de telefonía móvil para prevenir brotes de violencia entre vecinos volátiles en Belfast. Se les proporcionó teléfonos celulares a voluntarios de las comunidades católicas y protestantes para comunicarse con sus colegas a través de la interfaz cuando comienzan a formarse agrupaciones potencialmente violentas, o aparecen rumores de violencia.

Una “interfaz” es un área donde lindan vecindarios católicos (Nacionalistas/Republicanos) y protestantes (Unionistas). Usualmente separados por barreras físicas, los vecindarios dentro de la interfaz tienden a estar ubicados en las comunidades económicamente más vulnerables de Irlanda del Norte. Sospechas sobre lo que acontece del otro lado de la barrera puede provocar o incrementar los episodios de violencia.

Los voluntarios de ambos lados celebran reuniones semanalmente y mantienen sus celulares encendidos constantemente. Durante los eventos que puedan generar violencia, como ser eventos deportivos o marchas protestantes en barrios católicos, la red planea con anticipación el monitoreo de las áreas claves. Son los mismos voluntarios quienes reconocen que son capaces de intervenir más efectivamente en casos de “violencia recreacional”—jóvenes buscando esparcimiento o respondiendo a rumores—que en casos de violencia paramilitar o violencia organizada, donde su accionar es limitado.

Cuando los voluntarios ven u oyen hablar de multitudes aglomerándose cerca de la interfaz, o escuchan rumores sobre violencia del otro lado, llaman a sus colegas del

## Tácticas Preventivas

### Compartir Información Importante

otro lado de la interfaz. Los voluntarios son quienes apaciguan a la muchedumbre del lado al que pertenecen antes de que los tumultos tomen mayor dimensión.

Desde que se inició este programa, la red de teléfonos ha prevenido hechos de violencia y brindado información precisa mientras se desarrollan los disturbios a ambos lados de la interfaz. Las reuniones semanales llevadas a cabo por los voluntarios han generado, a su vez, grupos de personas involucradas en la regulación del diálogo entre comunidades. A medida que las relaciones han madurado, la red ha comenzado a abordar otros problemas comunes que afectan a las dos comunidades, incluyendo la revitalización de la zona a largo plazo.

*El uso generalizado de la tecnología celular ha hecho que la existencia de respuestas rápidas a situaciones inminentes o en curso sea hoy más factible que nunca. En Irlanda del Norte, los teléfonos han posibilitado la comunicación entre ambos lados incluso cuando no existía una relación particularmente fuerte sino solamente el compromiso de erradicar la violencia.*

*Cuando los jóvenes se juntan en la interfaz se suelen generar rumores sobre qué estarán tramando, y eso solo puede atraer a otros a juntarse del otro lado de la interfaz... pero cuando puedes llamar a las personas que se encuentran del otro lado puedes chequear si algo realmente está sucediendo, esto implica que puedes volver a tu propio grupo y disipar esos rumores.*

*Antes de tener la red establecida, teníamos jóvenes de nuestro lado de la interfaz que venían a decirnos: "están haciendo tal cosa allá" o "están haciendo tal cosa," y no sabíamos si era cierto o no. Pero ahora contamos con los medios para contrarrestar todo esto.*

*– Miembro del Springfield Inter-Community Development Project Phone Network, ahora Interaction Belfast, Irlanda del Norte*

## Los Celulares Ayudan a Mantener Elecciones Honestas: Transmitir recuentos de votos por celular para prevenir su manipulación.

*Las redes de celulares también pueden ser útiles en otras situaciones cuando el factor temporal es esencial. Por ejemplo, durante las elecciones e inmediatamente después, resulta crítico controlar las urnas y los recuentos de votos. En Kenya, las redes de celulares han sido utilizadas para mantener elecciones justas y honestas—preservando, de este modo, el derecho de las personas de participar en el gobierno de su país—al reportar el recuento de votos antes de que fueran manipulados.*

Durante las elecciones presidenciales en Kenya del 2002, grupos de monitoreo independientes utilizaron celulares para mantener el proceso electoral honesto al reportar el recuento de votos de inmediato desde cada centro electoral.

En elecciones anteriores, los votos debían ser transportados físicamente a puntos de recuento claves antes de que se informaran los resultados. A pesar de que había observadores monitoreando este proceso, la demora dejaba la puerta abierta al fraude, o al menos, la sospecha de fraude. La comunicación instantánea provista por los celulares (en muchos centros electorales de Kenya no hay líneas de telefonía fija) hacía que la modificación de los resultados fuera dificultosa.

La comisión electoral entregó credenciales a dos grupos para observar el recuento de votos en la elección: el Institute for Education in Democracy (Instituto para la Educación en Democracia) (IED) y el Kenya Domestic Observer Programme (Programa del Observatorio Doméstico de Kenya) (K-DOP). Los voluntarios del IED estuvieron en 178 de los 210 distritos. Los voluntarios utilizaban sus celulares personales y se les dio un estipendio de 2.000 chelines (alrededor de USD 26). Tan pronto como se contaban los votos, llamaban a una oficina central del IED para informar; los números se subían inmediatamente a Internet. Los voluntarios también llamaban ante casos de violencia o malaproxia. Los resultados del IED estaban disponibles incluso antes que los resultados oficiales de la comisión electoral de Kenya, mayormente porque la comisión tenía un protocolo más complicado para informar los resultados.

La K-DOP también utilizó una red de voluntarios, pero no contaba con provisiones estándar para realizar reembolsos. Los funcionarios de la comisión electoral de Kenya también reportaban los resultados telefónicamente, utilizando teléfonos satelitales provistos por el gobierno o sus propios celulares en aquellos lugares donde no había teléfonos de línea.

La transparencia generada por el reporte veloz e independiente de estas redes ayudó a prevenir la violencia que podría haber ocurrido en caso de que los perdedores sospecharan la existencia de fraude. El rápido reporte obligó tanto a los candidatos más fuertes como a sus seguidores a aceptar los resultados como legítimos.

*Los teléfonos celulares son utilizados cada vez más para asegurar que las elecciones sean justas y para preservar los derechos humanos básicos de expresar los deseos de cada uno en una elección genuina y libre. Aún la comunicación veloz, sin embargo, no siempre logra acelerar la burocracia. Un observador en Kenya notó que, mientras los funcionarios usaban celulares para reportar problemas como votantes no incluidos en los padrones,*

## Tácticas Preventivas

### Compartir Información Importante

*algunos votantes aún se alejaban por los complicados protocolos que llevaba arreglar este problema.*

*Los celulares fueron utilizados en otras elecciones recientes alrededor del mundo. Durante las elecciones del 2000 en Perú, monitores no afiliados de la organización peruana Transparencia, informaban por teléfono la cantidad de participantes, evaluaciones de la calidad de la votación y el proceso de conteo, y los resultados del distrito electoral a un centro de análisis de datos de una cantidad de muestras de centros electorales alrededor del país seleccionadas al azar. Algunos reportes provenían de regiones remotas de los Andes y del Amazonas. El análisis realizado por Transparencia provocó presión nacional e internacional para que Alberto Fujimori aceptara una segunda vuelta.*

**¿Cómo puedes utilizar el celular y otras tecnologías para mejorar tu trabajo y ayudar a fortalecer los derechos humanos?**

## Los Sobrevivientes Saben qué Preguntas Hacer: Involucrar a sobrevivientes de abusos de derechos humanos para identificar y salvar potenciales víctimas.

*Quienes han sobrevivido abusos a sus derechos humanos poseen un conocimiento único de las formas que puede tomar el abuso y una habilidad única para reconocerlo. Esta información puede ser utilizada para prevenir que otros sufran el mismo destino. La organización Maiti Nepal recluta mujeres que han sido traficadas para ayudar a salvar a otras mujeres y niñas.*

Maiti Nepal trabaja para detener el tráfico de mujeres y niñas en la frontera entre Nepal e India entrevistando a quienes resultan vulnerables. Las entrevistadoras de Maiti tienen más oportunidades de reconocer a otros en situaciones de riesgo porque muchas de ellas, también son sobrevivientes del tráfico.

El aumento en la demanda en los burdeles de India y otros mercados está aumentando el tráfico en Nepal. Una manera de combatir este problema es previniendo que los traficantes crucen la frontera, pero la policía de las fronteras suele fallar en el reconocimiento de potenciales víctimas o simplemente hacen la vista gorda.

Maiti Nepal trabaja de cerca con los guardias de las fronteras en los 11 puntos de tránsito a lo largo de la frontera de Nepal para confrontar a viajeros sospechosos. Detienen a cada auto y carro. Si viajan mujeres o niñas con hombres los guardias de la frontera interrogan a los hombres y el personal de Maiti Nepal a las mujeres. Hacen preguntas tales como: “¿Por qué estás yendo a India?” y “¿Hace cuánto conoces a este hombre?” y observan el lenguaje corporal de las mujeres, su vestimenta y maquillaje. Durante la entrevista también les informan a las mujeres sobre el comercio sexual en India.

Si las historias de los viajeros son inconsistentes, las persona sospechadas de traficantes son detenidos por la policía y las mujeres y niñas son llevadas a hogares de tránsito cerca de la frontera, construidos por Maiti Nepal. Allí reciben comida, orientación, y si lo desean, exámenes médicos y transporte de regreso a sus pueblos. En caso de que los parientes se nieguen a recibir a alguien de regreso, o se descubre que estaban involucrados en el tráfico, Maiti Nepal provee asesoramiento y entrenamiento para la inserción laboral.

Se han rescatado cientos de potenciales víctimas como resultado de esta táctica y se han presentado denuncias contra los presuntos traficantes, presionando a los gobiernos locales para tomar acción contra los delincuentes.

*Es posible que en situaciones que involucran tráfico, violencia doméstica, abuso infantil o prostitución forzada, quienes no han vivido este tipo de situaciones no siempre reconozcan fácilmente un caso de abuso como lo hacen los sobrevivientes. Por otro lado, las potenciales víctimas probablemente se comuniquen con mayor facilidad con alguien que posea un conocimiento personal de lo que están vivenciando. La participación de sobrevivientes de abusos es por ello central para la implementación de esta táctica. Cuando las víctimas se encuentran deseosas de prevenir futuros abusos, sus conocimientos sobre cómo se llevan a cabo las violaciones a los derechos humanos puede ser invaluable para quienes se encuentran trabajando para poner un fin a tales violaciones. También resulta crucial en la táctica la colaboración exitosa de Maiti Nepal con los guardias de las fronteras y su cuidado en no devolver a las niñas a las familias que han sido cómplices del tráfico.*

## **Proteger Derechos en un Tiempo Limitado: Informar a las potenciales víctimas sobre sus derechos cuando hay un tiempo límite para protegerlos.**

*A veces, las mismas leyes imponen opciones arbitrarias y breves para que los individuos puedan actuar para proteger sus derechos. El “Centre for Equality Rights in Accommodation” (CERA) en Ontario, Canadá, usa una táctica de respuesta rápida para avisar a las personas sobre sus derechos y de los plazos para actuar.*

El “Centre for Equality Rights in Accommodation” (CERA) en Ontario, Canadá, se pone en contacto con los arrendatarios cuando hay un riesgo de desalojo y les provee la información necesaria para evitarlo. Según las leyes canadienses, el plazo para impugnar el desalojo consta de cinco días y varias personas no tienen la información ni los recursos suficientes para reaccionar lo suficientemente rápido para prevenirlo.

En 1998, se sancionó una nueva ley en Ontario que permitió a los propietarios a subir los alquileres al precio del mercado cuando los inquilinos se habían atrasado con el pago un alquiler, dándoles así el incentivo de forzar el desalojo, especialmente en comunidades con pocas viviendas disponibles.

Aproximadamente 60.000 personas en Ontario se ven afectados cada año. CERA petitionó al Ontario Rental Housing Tribunal listas de los arrendatarios que se ven confrontados con el desalojo. Ellos reciben las listas bajo la condición de mantener la privacidad de los afectados. CERA envía por correo electrónico información a cada arrendatario cuyo arrendador pidió su desalojo. Los voluntarios luego realizan una llamada telefónica para avisar al inquilino que su arrendador pidió su desalojo, conversan sobre posibles opciones y lo remiten a agencias relevantes. Ellos también preguntan a los arrendatarios por la situación que llevó al desalojo. Ello constituye una información importante sobre los casos de inseguridad de alojamiento que CERA y otras organizaciones pueden usar para prevenir el problema en primera instancia.

CERA llega a alrededor de 25.000 personas por año. Después del comienzo del programa, el porcentaje de los desalojos evitados en cuanto a las personas alcanzadas por teléfono bajó más del 20 por ciento. Pero desde marzo del 2003, CERA no se ve capaz de seguir el programa de prevención al desalojo por la resolución de una comisión de protección de datos que prohíbe la entrega de datos sobre desalojos que necesita. CERA apeló la decisión.

*Mientras que las leyes de vivienda de Ontario dan a sus habitantes el derecho de discutir su desalojo, no todos los inquilinos tienen toda la información necesaria para proteger esos derechos en el tiempo limitado permitido. La táctica de CERA ayuda a que la información llegue a tiempo para poder ser utilizada. CERA necesitaba obtener una lista de personas que estén enfrentando un desalojo, y el obstáculo en otras situaciones puede ser la falta de esta información. Además, no todos los arrendatarios pueden ser encontrados por teléfono, y no todos están dispuestos o son capaces de esforzarse y luchar por sus derechos.*

***¿Se requiere una red de respuesta rápida para su causa? En su caso, ¿Qué tipo de red sería útil?***

**Habilidades para una Población en Riesgo:** El uso de técnicas informales de educación para darle a una población en riesgo las habilidades que se necesitan para prosperar en una economía cambiante.

*En la década del 1990, en Mongolia así como en muchas otras sociedades en transición, el cambio de una economía de estado hacia una economía de mercado amenazó a dejar atrás a mujeres (y por lo tanto niños), exponiéndolos al peligro de la pobreza, el hambre y el abuso. El “Gobi Women’s Project” surgió para proveer a las mujeres de las zonas rurales aisladas de Mongolia la información que necesitaban para poder tener éxito en el sistema económico entonces emergente.*

El gobierno mongol usaba métodos de educación informal como la radio, materiales impresos y maestros visitantes para llegar a las mujeres marginalizadas y vulnerables de Gobi y para enseñarles las habilidades nuevas que necesitaban para poder sobrevivir en una economía de mercado.

Después de la caída de la Unión Soviética en el año 1991, también llegó a su fin la economía centralizada y regida por el Estado. Las personas que habían vivido toda su vida en granjas colectivas eran ahora responsables de la obtención de sus propias manadas y de la producción y el marketing de sus propios bienes y servicios. Muchos no tenían la capacidad o los recursos como para hacerlo. Las mujeres nómades del desierto Gobi, un área con un clima extremadamente duro, con sistemas pobres de comunicación y transporte, eran particularmente vulnerables. Sin comercio y sin habilidades mercantiles, las mujeres y sus hijos se encontraban al borde de riesgos como la pobreza, malnutrición y—potencialmente—de la violencia y abuso.

El gobierno formó el “Gobi Women’s Project” e invitó a todas las mujeres del desierto Gobi a un foro de planificación urbana para encontrar formas de solucionar el problema. El grupo decidió que las mujeres solteras con por lo menos tres hijos constituían el grupo de riesgo más alto, y que los programas de radio, en combinación de otras técnicas informales de educación, eran la mejor manera de llegar a ellas. (Por “educación informal” se refiere a programas de aprendizaje no obligatorios y se llevan a cabo fuera de una escuela).

Los programas de radio recolectaron información sobre habilidades de comercio (cómo producir lana, mejorar vellón de camellos, y hacer fieltro, monturas y vestimentas tradicionales), habilidades mercantiles (cómo negociar precios y planificación) y cuestiones relacionadas a la salud (como la planificación familiar, higiene, nutrición y primeros auxilios). Los programas fueron emitidos dos veces por semana, en horarios donde la mayoría de las mujeres lo podría escuchar, en general a la tarde. En los centros locales de aprendizaje se disponía de cassettes para cualquiera que no podía escuchar el programa. Se producía material adicional para ser usado con los programas de radio, y los maestros visitantes controlaban el progreso de las mujeres y ofrecían materiales adicionales.

El acercamiento informal tuvo buenos resultados para lograr movilizar a las mujeres a tomar el control sobre su futuro económico. Ellos organizaron ferias locales, iniciaron proyectos colaborativos a través distintas comunidades, y estimularon la ampliación del proyecto, incluyendo a los esposos y los niños.



## **Tácticas Preventivas**

### **Compartir Información Importante**

*En este caso, se utilizaron tácticas para construir habilidades para asegurar los derechos económicos, aunque se emplean también programas de educación informal similares para acceder a poblaciones lejanas sobre otras clases de cuestiones. Es vital entender que el equipo del “Gobi Women’s Project” tuvo en cuenta el estilo de vida y la cultura de las mujeres que intentaron alcanzar al momento de diseñar los programas y elegir los medios.*

*¿Cómo se puede utilizar programas informales de educación para fortalecer los derechos humanos en su comunidad?*

## Proveer Información y Habilidades Necesarias para Reclamar Derechos: Entrenamiento de personas sobre el uso del sistema legal para invocar sus derechos.

*Varias veces las garantías constitucionales de distintos derechos no se ven protegidos mediante las leyes o su implementación en la realidad. “Soldiers’ Mothers of St. Petersburg” provee la información y habilidades necesarias para poder reclamar los derechos constitucionales de no hacer un servicio militar o de no volver a unidades donde los jóvenes han sido maltratados.*

“Soldiers’ Mothers of St. Petersburg” educa a personas obligadas a realizar el servicio militar, a reclutas y a miembros de familia de soldados rusos sobre sus derechos legales, para que ellos los puedan ejercer efectivamente.

En Rusia, todos los hombres jóvenes tienen que hacer un servicio militar, mientras que una ley de 1993 los exime por mala salud o circunstancias duras (por ejemplo con padres retirados o enfermos, o si todavía están en la escuela); sin embargo las comisiones de inscripción permanentemente violan esta ley. “Soldiers’ Mothers” documentó varios casos en los que hombres con condiciones físicas o psicológicas que deberían haber sido eximidos fueron obligados a servir. Las comisiones de inscripción tienen la fama de hacer redadas con la cooperación de la policía, en la calle, las escuelas y los dormitorios, incluso de casa a casa. Una vez en el servicio militar, los hombres jóvenes están sujetos a condiciones terribles, incluyendo la degradación y condiciones de vida bajo estándar, el hostigamiento nocturno y la tortura.

En la escuela de derechos humanos dirigida por “Soldiers’ Mothers,” conocido bajo el nombre de “Let Us Protect Our Sons” (Déjenos Proteger A Nuestros Hijos), los estudiantes aprenden cómo usar las leyes que protegen sus derechos. Ellos también son alentados a confiar en que la ley puede proteger y apoyar a cada uno y que puede ayudar a manejar los propios miedos.

Las sesiones de entrenamiento tienen lugar una vez por semana y duran tres horas. Incluyen instrucciones específicas sobre cómo escribir declaraciones para las autoridades, como también teatralización de roles y discusiones sobre las leyes y los derechos humanos. Una vez al año también se publica una guía.

La mayoría de las personas es capaz de obtener documentaciones de médicos civiles para presentar ante los médicos militares. “Soldier’s Mothers,” con un equipo fijo de diez voluntarios (tanto rusos como extranjeros), realiza un seguimiento mediante cuestionarios y mantiene un expediente por persona y distrito. A los participantes que tienen éxito en sus peticiones de exención se les pide que den charlas para grupos posteriores. En 12 años, alrededor de 120.000 personas han participado en las sesiones de entrenamiento, y 90.000 han protegido sus derechos legales para evitar el servicio militar. Aproximadamente 5000 personas que fueron torturadas en el servicio militar han solicitado con éxito no tener que volver a sus unidades.

*Mientras que, en teoría, la protección constitucional en Rusia existe para hombres jóvenes que temen abuso o que han sido abusados en las fuerzas armadas, la falta de información y el miedo del uso del sistema legal (un sistema que generalmente no es usado por individuos) les impide aprovechar el uso de esos derechos. “Soldier’s Mothers” provee información sobre esos derechos, enseña a escribir cartas, y proporciona orientación sobre el sistema legal.*

## Combatir la Corrupción Mediante la Transparencia: Seguimiento en línea del trabajo de funcionarios del gobierno para combatir la corrupción.

*En Corea del Sur, el gobierno de Seúl anima a sus propios funcionarios a actuar de forma más honesta mediante el reparto de información crítica entre todos los que tienen conexión de Internet.*

El gobierno de la ciudad de Seúl, Corea del Sur, ha creado una base de datos en línea para mejorar la transparencia del gobierno. “Online Procedures Enhancement for Civil Applications” (OPEN) permite que los residentes de la ciudad observen detalles de las solicitudes civiles relacionadas con las 70 tareas del gobierno municipal identificadas como las más propensas a la corrupción. Estas incluyen proyectos de urbanización y construcción, regulaciones medioambientales y planeamiento urbano.

Antes del desarrollo de OPEN, los solicitantes de los permisos gubernamentales no eran capaces de ver cómo se procesaban sus solicitudes. El proceso era más opaco que transparente, permitiendo a funcionarios corruptos exigir un soborno para llevar adelante las solicitudes.

En la actualidad, cuando los funcionarios reciben o actualizan solicitudes, ellos completan los formularios estandarizados. Esos formularios son utilizados por cada departamento para actualizar la base de datos en línea. Mediante la base de datos, los solicitantes pueden averiguar quién tiene su solicitud, cuándo debería terminar el proceso de la solicitud, las razones por las demoras, y, en el caso de una solicitud rechazada, las razones de su rechazo.

OPEN fue establecido conjuntamente con otras iniciativas para combatir la corrupción. Estas incluyen castigos más severos a funcionarios que piden o aceptan sobornos, una “Tarjeta de Informe de Corrupción” enviada al alcalde, un número de teléfono que pueden usar los ciudadanos para informar a la oficina del alcalde sobre casos de corrupción, y la rotación de los funcionarios entre los distintos departamentos para prevenir así el nepotismo.

La página web de OPEN recibe aproximadamente 2500 visitas cada día. Un sondeo en Internet, realizado por el gobierno de la ciudad de Seúl concluyó que el 78,7 por ciento de los ciudadanos encuestados cree que OPEN redujo efectivamente la corrupción gubernamental. Hace poco, el gobierno también comenzó a revelar información sobre las 35 comisiones del gobierno de la ciudad. Esto significa que los ciudadanos pueden también controlar la administración de las comisiones mediante el sistema OPEN.

*Mientras que OPEN sirve para prevenir la corrupción en las solicitudes individuales de servicios gubernamentales, es también una intervención a un nivel mayor, que procura terminar con los abusos en curso. Un factor del éxito del sistema fue la participación activa y el apoyo constante de la oficina del alcalde. Sin ese apoyo de personas de alto rango con legitimación pública, hubiera sido difícil de implementar un sistema como OPEN. El éxito de esta táctica anti-corrupción también es reforzado mediante el uso generalizado de Internet en el país.*

## Eliminar Oportunidades de Abuso

A menudo existe un patrón en la violación de los derechos humanos—éstos se producen en lugares predecibles y bajo circunstancias predecibles. Reconocer dichos patrones e interrumpirlos puede ser la clave para la protección de los derechos humanos. Si se sabe que la tortura es un problema en las prisiones, entonces mantener a la gente fuera de prisión podría prevenir la tortura. Si un gobierno puede socavar la libertad intelectual apoderándose de información personal, asegurarse en primer lugar de que existan pocos registros puede evitar dicha pérdida de libertad. Las tácticas en esta sección han sido utilizadas para prevenir la violación de los derechos humanos y los problemas, haciéndolos imposibles—mediante la simple eliminación de toda oportunidad de abuso.

### Trabajadores que Salvan sus Fábricas y sus Puestos de Trabajo: Utilizar una ley de expropiación para asegurar la protección de los derechos económicos.

*Cuando los negocios cierran, los puestos de trabajo desaparecen y los individuos, las familias y las comunidades corren el riesgo de caer en la pobreza. Durante la reciente crisis económica argentina, muchos negocios cerraron o declararon la quiebra.*

Los trabajadores en Argentina han intentado evitar la pérdida de puestos de trabajo, negándose a dejar de trabajar cuando las empresas en las que lo hacían declaraban la quiebra. Así, en alrededor de 200 fábricas recuperadas los mismos empleados han salvado sus puestos de trabajo quienes, utilizando una poco conocida ley de expropiación, han impedido la retirada de equipos por parte de los acreedores y han buscado la sindicatura de las fábricas. Los negocios van desde fábricas de helados y trabajos metálicos hasta hoteles 4 estrellas y astilleros.

La Argentina, una vez considerada como “milagro económico,” entró en recesión hacia fines de los 90, empujando a muchos argentinos hacia la pobreza. Fue entonces cuando surgió de manera espontánea el movimiento de ocupación de fábricas, en respuesta al deterioro económico. Este enfoque ha seguido un patrón general.

En primer lugar la empresa entra en bancarrota o es abandonada. Es entonces cuando los trabajadores se hacen cargo del negocio y lo administran cooperativamente, evitando que los acreedores se lleven la maquinaria mientras buscan una orden judicial que les garantice el derecho a continuar con el negocio en compensación por los salarios anteriores impagos. Esta orden es concedida en virtud de una ley que originalmente tenía la intención de permitir a los gobiernos locales la expropiación de propiedades para proyectos de obras públicas. Los trabajadores deben acordar el

## Tácticas Preventivas

### Eliminar oportunidades de abuso

pago a los propietarios de un valor razonable o justo de los activos en un período establecido de tiempo y pueden pagarse a sí mismos, solo si obtienen beneficios.

Más de 10.000 puestos de trabajo han sido salvados como resultado de esta táctica y los trabajadores en varias fábricas recuperadas van camino a ser propietarios de los activos de las empresas que ocuparon.

*Si bien el uso de esta ley de expropiación para justificar la ocupación surgió en un momento de desesperación, tiene el potencial, no sólo de mantener el negocio abierto, sino que constituye un paso hacia la prevención de la pobreza que podría propagarse en comunidades vulnerables y mejorar la calidad de vida. Es una expresión del derecho a trabajar y a proteger la propia subsistencia, tal como lo establece la Declaración Universal de los Derechos Humanos.*

**Mediación Comunitaria:** Crear mecanismos alternativos para la resolución de conflictos a fin de evitar la intervención policial, que puede resultar en potenciales abusos.

*Esta táctica surge de la idea de que podemos mantener a la gente alejada de las estaciones de policía —y de este modo, alejada del peligro de ser torturada —mediando en conflictos fuera del sistema judicial.*

Como alternativa al sistema penal de justicia, el Centro para las Víctimas de Tortura (CVICT) en Nepal ha creado un proceso de mediación comunitaria. Este proceso evita que algunos individuos sean arrestados innecesariamente y llevados a las comisarías, donde el 60 por ciento de los prisioneros son torturados para obtener confesiones.

El CVICT realizó una serie de investigaciones sobre las clases de conflictos que se producían, y luego desarrolló un curso de entrenamiento para los líderes de la comunidad, incluyendo mujeres y Dalits (de la casta intocable), sobre cómo resolver problemas con un método de mediación comunitario basado en los derechos. La mediación comunitaria estaría disponible para conflictos a excepción de crímenes violentos, para todo el mundo, independientemente de su edad, sexo, clase o casta social. Para reclutar instructores, el CVICT celebró encuentros masivos en cada comunidad y pidió nombramientos. Los instructores eran capacitados en derechos humanos, leyes locales y métodos para manejar controversias. Muchos de ellos, que ya estaban involucrados en la mediación de conflictos podían desarrollar y mejorar sus habilidades. Estos instructores luego capacitaban a otros a nivel local.

Estas personas forman comités, que median en disputas a nivel local. Cada comité está formado por al menos un 30 por ciento de mujeres, y tiene, al menos un representante de las minorías étnicas de la comunidad. Los pasos y las reglas a seguir en el proceso de mediación son muy claros, empezando por una solicitud de mediación e incluyendo la auto-representación de ambas partes.

Durante la sesión de mediación, entre 5 y 9 mediadores entrenados se colocan entre ambas partes del conflicto, quienes incluso pueden traer a otros para apoyarlos. El comité de mediación explica la estructura del proceso de mediación y cada una de las partes y sus defensores exponen su caso. Los mediadores involucrarán a las partes en una discusión de posibles opciones para un acuerdo. En general, las soluciones surgen de este modo de las partes involucradas en el conflicto y la comunidad. Sin embargo, los mediadores están facultados para decidir si se requiere una mayor investigación o acciones legales. El mediador puede decidir presentar una demanda en nombre de una de las partes que resultara ganadora, que esté dispuesta a involucrarse en el proceso.

En los tres distritos en los que fue implementado, el sistema de mediación está mejorando el acceso a la justicia y a las dinámicas de poder. También está reduciendo notablemente el número de arrestos; en el primer año, dos tercios de los casos fueron resueltos por mediación, mientras que un tercio fue a parar a la policía y a los tribunales. El proyecto de mediación comunitaria de CVICT ha sido capaz de resolver un gran número de disputas locales, crear conciencia sobre los derechos humanos y re-

## Tácticas Preventivas

### Eliminar oportunidades de abuso

ducir los conflictos entre familias y vecinos. El CVICT está expandiendo su proyecto a doce distritos, donde un tercio de la población del país tendrá acceso al mismo.

*Debido a que la tortura en Nepal es muchas veces utilizada en las estaciones de policía como método de interrogación, la mediación resulta una medida efectiva de prevenir la tortura, manteniendo a la gente lejos de ellas. Esta táctica también presenta otros beneficios significativos: expande el acceso a la justicia a personas que de otro modo no tendrían forma de resolver sus disputas o presentar denuncias contra los ricos, y entrena a la población local a tomar o expandir sus roles de liderazgo en sus comunidades.*

*Provengo de un pueblo. Muchos de mis colegas trabajan a nivel local. La gente se queja siempre del tiempo que lleva resolver conflictos. Cuando la gente puede resolver sus problemas de este modo, no solo se evitan torturas, sino que se les da más tiempo para desarrollar otras actividades.*

*—Bhogendra Sharma, Centro para las Víctimas de Tortura,  
Nepal*

**Eliminación de Registros:** Proteger la libertad de pensamiento y el derecho a la privacidad mediante la destrucción de registros que podrían ser solicitados por el gobierno.

*En los Estados Unidos, una organización nacional profesional está aumentando sus esfuerzos para evitar potenciales violaciones a los derechos a la privacidad y a la libertad intelectual, asegurándose de que se mantenga la menor cantidad de registros posibles.*

Tradicionalmente, los bibliotecarios en los Estados Unidos han evitado restricciones a la libertad intelectual destruyendo registros bibliotecarios innecesarios tan pronto como les era posible. La American Library Association (Asociación Americana de Bibliotecas, o ALA)—la mayor asociación de bibliotecas del mundo, con más de 64.000 miembros—ha utilizado su influencia con los miembros para oponerse a cambios en la ley federal que reduce la protección de registros bibliotecarios.

Cuarenta y ocho estados poseen leyes sobre los libros que hacen que los registros bibliotecarios de los usuarios sean confidenciales. El código de ética ALA y su política de confidencialidad también protegen la privacidad de los usuarios. Sin embargo, la US Patriot Act (Ley Patriótica) de 2001 autoriza específicamente a agentes federales a tener acceso a registros bibliotecarios y terminales de ordenadores públicos para ver qué libros leen los usuarios y a qué tipo de sitios web acceden para prevenir el terrorismo.

En respuesta a la Ley Patriótica, muchas bibliotecas están revisando sus políticas de retención de registros, para asegurar que aquellos que sean innecesarios sean eliminados lo más pronto posible. La ALA ha elaborado pautas que incluyen recomendaciones para reducir los registros bibliotecarios innecesarios y eliminar todo tipo de registro tan pronto como deje de ser útil. Los bibliotecarios de todo el país cuentan con el apoyo de una poderosa organización nacional a la hora de eliminar registros de usuarios, que se encuentra dentro de los límites de la ley.

*La ALA, una poderosa organización nacional, está utilizando un simple acto de resistencia que, cuando se produce a lo largo de todo el país resulta relativamente seguro para los bibliotecarios individuales. En contextos más represivos, tal resistencia, a pesar de ser legal, puede llevar a represalias.*



## **Publicación de Conocimientos Indígenas en línea: Proteger los derechos culturales y económicos de los pueblos indígenas mediante los registros de conocimientos ecológicos tradicionales.**

*Muchos grupos indígenas han visto su forma de vida considerablemente disminuida cuando empresas privadas patentaban sus conocimientos tradicionales. Una organización de ciencia nacional está trabajando para evitar que esto suceda.*

El Science and Human Rights Program of the American Association for the Advancement of Science (Programa de Ciencias y Derechos Humanos de la Asociación Americana para el Avance de las Ciencias) (AAAS de sus siglas en inglés), ha creado una base de datos que puede consultarse en línea sobre conocimientos ecológicos tradicionales, para evitar que empresas privadas patenten dicho conocimiento. La Base de Datos “Traditional Ecological Knowledge Prior Art Database (T.E.K.\*P.A.D.)” (Base de Datos de Conocimientos Ecológicos Tradicionales ya existentes) puede encontrarse en [ip.aaas.org/tekipad](http://ip.aaas.org/tekipad).

Los pueblos indígenas de todo el mundo han cultivado plantas sistemáticamente y han desarrollado métodos para utilizarlas en beneficio de sus comunidades. En algunos casos, compañías del mundo desarrollado han patentado estos conocimientos sin el permiso de las propias comunidades. Las patentes permiten a sus titulares controlar el uso y la venta del objeto de la patente por un período determinado, sin tener ninguna obligación de compartir los beneficios con las comunidades. En algunos casos, el poseedor de la patente puede incluso evitar a las comunidades el uso o incluso que se beneficien de su propio conocimiento.

La base de datos ayuda a evitar esto, al hacer que el conocimiento indígena sea de dominio público, definiéndolo de este modo como “arte previo” o conocimiento previo, ya existente. Una invención puede ser patentada solamente si es nueva, útil y no resulta obvia. En cambio, si la invención o el conocimiento ya ha sido publicado en algún lado, se demuestra que no es nuevo. El conocimiento tradicional ha sido vulnerable a ser patentado por compañías extranjeras o ajenas a la comunidad debido a que, rara vez se ha publicado en algún lado o, en caso de haberlo sido, suele pasar inadvertido.

Una vez que la información es agregada a la base de datos, la Oficina de Patentes y Marcas de los Estados Unidos (USPTO por sus siglas en inglés) así como otras autoridades de patentes pueden localizarla más fácilmente durante la búsqueda de conocimientos previos. La AAAS investiga activamente sobre conocimiento tradicional que no está protegido y es de dominio público, y luego agrega dicha información a la base de datos con el fin de protegerlo.

T.E.K.\*P.A.D también permite que individuos agreguen entradas. Éstos deben probar que poseen el consentimiento de sus comunidades. La AAAS incentiva a las comunidades a explorar los temas asociados con varias opciones, incluyendo solicitar patentes ellos mismos, antes de agregar su conocimiento a la base de datos. En [shr.aaas.org/tek/](http://shr.aaas.org/tek/) se encuentra un manual desarrollado para ayudar a las comunidades a evaluar sus opciones.

La base de datos T.E.K.\*P.A.D. protege actualmente a unas 30.000 plantas cultivadas y manipuladas por comunidades indígenas de la explotación de patentes.

## Tácticas Preventivas

### Eliminar oportunidades de abuso

*Cuando se le permite a empresas privadas mantener patentes sobre conocimientos tradicionales que pueden ser la base de subsistencia de algunas comunidades, éstas corren el riesgo de perder sus derechos culturales y económicos. Cuando ya no se les permite utilizar dicho conocimiento, o son obligadas a pagar regalías, su subsistencia y tradiciones podrían ser destruidas irreparablemente. El uso de una táctica de registros y publicaciones ayuda a evitar que eso suceda.*

*Resulta curioso que la tecnología esté siendo utilizada para proteger los derechos de los pueblos indígenas de beneficiarse de conocimientos que son, en algunos casos centenarios o milenarios. Las bases de datos en línea también han sido utilizadas para concientizar a las personas sobre abusos tales como altos niveles de polución en zonas empobrecidas, o con corrupción, o para presionar para lograr cambios en las políticas.*

## **Tácticas de intervención** He tenido la suerte de haber estado involucrado en varias campañas para

intervenir en representación de víctimas de abuso de derechos humanos. He observado muchas otras campañas exitosas alrededor del mundo. A fines de los años 80, ayudé a lanzar Rugmark, el primer esfuerzo para disuadir el uso de trabajo infantil en la fabricación de alfombras a través de etiqueteo voluntario. Mi organización, “Bachpan Bachao Andolan (BBA)/South Asian Coalition on Child Servitude (SACCS)” (Coalición Asiática sobre Esclavitud Infantil), ha rescatado y rehabilitado a más de 65.000 niños de la esclavitud y ha llamado la atención del mundo sobre el problema a través de la Marcha Mundial contra el Trabajo Infantil de 1998.

En el mundo, otras campañas de consumo, incluyendo las campañas de “Consumidores de Alfombras,” “Clean Clothes” y “Foul Ball,” también han aprovechado el poder de los consumidores para ayudar a terminar con los abusos. Al mismo tiempo, campañas de movilización masiva—a favor de los derechos de trabajo y de un ambiente limpio en Latinoamérica, por ejemplo, y de los derechos de mujeres en África—han demostrado oposición al abuso continuo y han interrumpido la capacidad de continuar de los responsables de los abusos.

Lo que estas campañas tienen en común es que se han iniciado en niveles de base. Mientras que el número y la extensión de las leyes y regulaciones están aumentando, hay personas viviendo en las mismas o peores condiciones que antes respecto de los derechos humanos. La verdad es que no podemos lograr derechos humanos solamente a través de leyes. La población necesita intervenir cuando los derechos están siendo atacados o cuando se están llevando a cabo los abusos.

En este capítulo, podrás leer sobre individuos y las organizaciones que han trabajado para frenar el continuo abuso de derechos humanos a través de campañas como éstas y a través de tácticas innovadoras. Espero que ustedes, como yo, se inspiren para poder oponerse al abuso de derechos humanos.

### **Kailash Satyarthi**

Presidenta

Global March Against Child Labour (Marcha Mundial contra el Trabajo Infantil)

South Asian Coalition on Child Servitude (Coalición del Sur de Asia Contra la Esclavitud Infantil) (SACCS)

Global Campaign for Education (Campaña Mundial Por la Educación) (GCE)

Nueva Delhi, India

Estas tácticas han sido utilizadas para intervenir en situaciones de abusos continuos y negación de derechos humanos. Por esta razón se encuentran entre las más desafiantes—y las más inspiradoras. Las personas trabajan en situación de crisis. Peleando contra poderes organizados, intentando modificar el statu quo. Están desafiando expectativas y creencias de larga data, y cuestionando tradiciones locales. Además están luchando contra la corrupción y el abuso que han sido aceptados como normas culturales.

Frecuentemente, están operando desde la base de la estructura de poder—y trabajando en base a recursos extraordinarios para hacerlo. Se han unido trabajadoras sexuales para salvar a niñas de ser forzadas a practicar esa profesión. Los trabajadores infantiles han formado sindicatos para proteger sus propios derechos. Campesinos sin tierra han empezado a cultivar tierra no utilizada. Los gobiernos locales han criticado leyes y políticas creadas a nivel federal.

Aquí, sin embargo, también encontrará algunos ejemplos notorios de empresas asentadas en la cima de la estructura de poder—usando su propio poder e influencia para intervenir en situaciones de abuso continuo.

En muchas de estas tácticas, la gente toma las herramientas de aquellos en poder y las utilizan para pelear contra el abuso del poder. Estudian presupuestos y leyes y públicamente responsabilizan al gobierno por las promesas realizadas. Ellos utilizan la fuerza de culturas tradicionales y líderes respetados para mejorar los estándares de protección de derechos humanos en las distintas comunidades.

Las tácticas en este capítulo están divididas en cuatro secciones:

1. Las tácticas de resistencia demuestran oposición al abuso.
2. Las tácticas de ruptura usan acción directa para inducir al abusador a que termine con el abuso.
3. Las tácticas de persuasión usan líderes respetados o mecanismos institucionales de no-confrontación para negociar un fin a las violaciones.
4. Las tácticas de incentivos proveen alternativas al abuso de derechos humanos.

## **Tácticas de resistencia**

Las tácticas de resistencia se muestran en oposición al continuo abuso o negación de derechos humanos. Ellas poseen dos funciones importantes: hacen que el abuso sea visible tanto local, nacional o internacionalmente para aquellos que resultan afectados, o para aquellos que tienen la posibilidad de cambiarlo o inclusive para los mismos autores. También preparan el escenario para otras tácticas que podrían efectuar cambios.

Estas tácticas pueden ser engañosamente simples. Una táctica en Turquía requería solamente apretar un botón—bueno, al fin y al cabo, ¡millones de botones!—mientras que otra en Estonia comenzó como una reunión coral. También pueden involucrar el uso sofisticado de mecanismos complejos tales como leyes y presupuestos, mecanismos que no han sido exhaustivamente explotados en el pasado.

**Encender una Luz:** Crear una expresión masiva única de protesta basada en una simple actividad que los ciudadanos pueden, de manera segura, llevar a cabo en sus hogares.

*En Turquía, la participación de un gran número de personas en una campaña no sólo proveyó una medida de seguridad, sino que también incentivó a más personas—millones, finalmente— a involucrarse.*

La Campaña de “Darkness for Light” (Oscuridad para la Luz) movilizó a 30 millones de personas en Turquía para que prendieran y apagaran las luces continuamente como una demostración pública en contra de la corrupción del gobierno. La misma había sido un secreto de público conocimiento y aún así el público se sentía apático e incapaz de ponerle un fin. Con muchos ciudadanos temerosos de participar en la acción política, las organizaciones necesitaban una táctica con bajo riesgo personal que ayudara a superar la sensación de aislamiento creada por el temor. La Campaña permitió llevar a cabo una acción fácil y segura, al alcance de todo el mundo—se trataba de simplemente apagar las luces a la misma hora cada noche—para mostrar el descontento con la falta de acción coordinada en contra de la corrupción.

Originalmente se concibió a la Campaña como una respuesta a la escandalosa revelación de la existencia de extensas conexiones entre oficiales del gobierno y el crimen organizado. Durante el mes anterior al evento, los organizadores lanzaron una campaña masiva pública; formaron alianzas con organizaciones a nivel de las bases y sindicatos, pidiéndoles que enviarán a sus miembros por fax pedidos e información sobre la campaña y que ellos reenviarán todo a sus amigos y contactos. También se reclutaron columnistas y personalidades de la radio y de la TV para que realizaran avisos públicos.

Los organizadores propusieron inicialmente que los ciudadanos apagaran las luces cada noche. Sin embargo, la gente comenzó luego a prenderlas y apagarlas. Llegada la segunda semana, las comunidades empezaron a improvisar, iniciando distintas acciones en la calle, incluyendo el ruido de cacerolas y sartenes. Para cuando los organizadores decidieron frenar la acción, la Campaña se había desarrollado durante más de un mes.

Aunque algunos de los oficiales implicados en el escándalo permanecen en el parlamento, se han producido numerosos cambios políticos y legales desde la campaña, incluyendo un juicio a varios empresarios, miembros de la policía, personal militar y líderes mafiosos. A su vez se realizaron campañas dentro del parlamento contra la corrupción, y el reemplazo de diversos políticos que fallaron a la hora de lidiar con la corrupción estatal.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*La medida que se pidió a la gente era extraordinariamente simple. Requería de poco compromiso y ninguna preparación, incentivando así una amplia participación. Por esta razón la táctica resulta ser conceptualmente fácil para adaptar a otras situaciones. De hecho, se han utilizado tácticas similares en muchas situaciones alrededor del mundo. Gente en Zambia ha tocado la bocina del auto a una determinada hora cada viernes protestando en contra de la decisión del presidente de reformar la constitución*

## Tácticas de intervención

### Resistencia

*para permanecer en su cargo. Gente en Chile ha protestado en contra el régimen de Pinochet tocando las bocinas del auto, golpeando cacerolas y sartenes desde las ventanas de sus departamentos y marchando en las calles.*

*Todas ellas comparten el intento de hacer que el carácter generalizado de la preocupación pública se vuelva evidente para una población que ha sido gobernada por el miedo y que se siente aislada, sola y derrotada.*

*Las tácticas de esta naturaleza tienen la habilidad de hacer visible lo invisible. Deberían ser medidas por su habilidad para estimular un sentido de solidaridad en una población y para ayudar a redefinir un espacio político nuevo donde más ciudadanos están dispuestos a trabajar juntos.*

*Sin embargo, a pesar de que estas tácticas sean conceptualmente simples, su éxito no siempre ha sido fácil de replicar. Por ejemplo, sólo unos meses después, los organizadores no fueron capaces de revivir su táctica en la misma escala a pesar de que existían los mismos problemas y mecanismos. Una vez logrado, el impulso de la táctica debe ser aprovechado para dirigir el movimiento hacia adelante.*

***¿Cuándo podría ser usada una táctica como esta?***

***¿Existe en su país un abuso del cual la gente sabe pero que por miedo o apatía no enfrenta?***

## **Cantar la Revolución: Afirmar la identidad cultural en masa para expresar oposición a un régimen opresor.**

*En Estonia, en los años 80, quienes se oponían al régimen soviético invitaban a las personas a salir y cantar en público aquellas canciones que cantaban en sus hogares y entre amigos a lo largo de sus vidas.*

En junio de 1988 miles de estonios (según estimaciones, alrededor de 300.000, o un tercio de la población estonia) se reunieron durante 5 noches consecutivas en la ciudad capital de Tallinn a cantar canciones folclóricas prohibidas y políticamente riesgosas. Festivales similares tuvieron lugar durante el verano en Letonia y Lituania. Esta “Revolución Cantante,” como fue conocida, fue un paso importante hacia la independencia de los tres estados bálticos de la Unión Soviética en agosto de 1991.

El sistema soviético buscaba destruir la conexión de las personas con su identidad nacional. Algunos elementos de esta identidad han sido preservados abiertamente de maneras en las que el régimen consideraba inocuas (como algunas canciones folclóricas); otras se ocultaron (como las referencias a “Estonia” en lugar de “República Soviética Socialista de Estonia” y el respeto a los feriados nacionales pre-soviéticos) pero aún recordados por algunos. Quienes preservaban estas tradiciones las utilizaban para recordarles a sus compañeros estonios su identidad, motivándolos a protegerlas y, en el contexto de la glasnot, proporcionando una manera segura de expresarla.

Los festivales de canciones impulsaron e hicieron popular al movimiento de resistencia naciente mediante poderosos símbolos culturales folclóricos. Muchos participantes venían al estadio usando los trajes tradicionales y cantando canciones que enfatizaban su identidad estonia. Bajo un régimen que había utilizado la homogenización de la cultura como una herramienta de represión, los festivales daban a los estonios una oportunidad de mostrarse públicamente como estonios y no como ciudadanos soviéticos. La presencia de 300.000 compatriotas bajó en parte el riesgo que esta instancia podía generar.

Los festivales fueron organizados por la Sociedad de Herencia Estonia (Eesti Muinsuskaitse Selts), una organización extraoficial que aprovechó la era de la glasnot con su apertura relativa para empujar la celebración pública de aniversarios nacionales importantes y para revivir símbolos clave pre-soviéticos, como la bandera estonia azul-negra-y-blanca y el himno nacional. En la batalla de independencia, casi sin sangre derramada, en el Báltico, estos símbolos se encontraban entre las armas más poderosas.

*La Revolución Cantante resaltó tradiciones culturales que se encontraban profundo en los países bálticos particularmente, incluyendo festivales públicos de canciones con una historia que se remontaba formalmente a más de 100 años e informalmente a muchos siglos. Otras culturas pueden tener tradiciones arraigadas similares de canto, danza, teatro u otras formas de arte o expresión simbólica. Las familias de los desaparecidos, por ejemplo, usaban un baile folclórico tradicional aprendido por los chilenos y que se baila en pareja. Cuando una esposa bailaba con su pareja desaparecida en este tipo de bailes, los demás podían visualizar al desaparecido y su lugar en la familia y la comunidad.*

## **Tácticas de intervención**

### **Resistencia**

*Cuando se quiere movilizar grandes cantidades de gente, el desafío usualmente es hacerlos sentir lo suficientemente seguros como para hablar y proveerles la certeza de que no estarán solos. Los organizadores de los festivales contaban con los números para la seguridad: la presencia de miles de conciudadanos cantantes ofrecía en alguna medida seguridad para los participantes, aunque de ningún modo esa seguridad se podía asegurar.*

***En casos de represión, ¿qué tradiciones culturales pueden unir a tu población?***



**Comparar la Teoría con la Realidad:** Crear plataformas (audiencias públicas) donde los ciudadanos pueden desafiar a los funcionarios públicamente por la diferencia entre las promesas y la realidad.

*En India, un grupo está haciendo que el gobierno se haga responsable por medio de la organización audiencias públicas sobre el gasto público. Los organizadores han comprobado que incluso la asignación de fondos, normalmente éste un tema técnico, puede atraer a una multitud.*

Mazdoor Kisan Shakti Sangathan (MKSS) organiza audiencias públicas en India para exponer actos de corrupción, como ser la malversación de fondos destinados a desarrollar proyectos, a través de la comparación de registros oficiales con los hechos y reportes de los pobladores presentes.

En India, así como en muchos países, los funcionarios corruptos y élites rurales pueden manipular el desarrollo de esquemas a su favor. Esto impide que los proyectos beneficien a los pobres y se perpetúan así la pobreza y la desigualdad social.

Los activistas del MKSS y residentes del área estudian acusaciones de corrupción en pueblos o distritos, usualmente por la iniciativa de residentes locales que sienten que se los ha engañado o abusado. Solicitan copias de registros oficiales relevante ante la municipalidad del pueblo o el más alto nivel del gobierno. Habitualmente, a pesar del derecho legal, el proceso para la obtención de la información requerida es una lucha con muchas trabas. Una vez conseguido, los informes son corroborados a través de visitas al lugar y entrevistas con los pueblerinos.

MKSS lleva luego a cabo audiencias públicas a las que asisten cientos de pueblerinos. Los organizadores invitan a la prensa, a funcionarios gubernamentales y a aquellos sospechados de corrupción. Los activistas del MKSS, mayormente del área, leen y explican las afirmaciones de los documentos oficiales, por ejemplo, sobre determinada clínica médica que se ha construido en la aldea, o sobre que a los trabajadores en un proyecto de construcción se les ha pagado determinado monto. Estos documentos son luego contrastados con los hechos reales. Los activistas presentan los resultados de sus investigaciones y los pueblerinos presentes proveen sus propios testimonios. Las audiencias duran varias horas, mientras los organizadores revisan proyecto tras proyecto de desarrollo o instancias de corrupción. Recientemente, se han organizado audiencias públicas sobre operaciones de un hospital local y el sistema médico público y sobre los esquemas de seguridad alimenticia y el sistema público de distribución.

Mientras el impacto en la transparencia y asuntos de responsabilidad ha sido dramático, los efectos en el seguimiento oficial ha sido mixto—un par de funcionarios fue arrestado y se comenzaron investigaciones gubernamentales. En algunas localidades los funcionarios corruptos que asisten a las audiencias han acordado voluntariamente cooperar con las investigaciones e incluso devolver fondos, en los casos en los que se encuentran evidencias. Usualmente, sin embargo, los activistas de MKSS deben realizar un seguimiento de las audiencias públicas con una agitación y presión constantes para asegurar una acción oficial.

## Tácticas de intervención

### Resistencia

*Es esencial para el trabajo de la MKSS el acceso a registros gubernamentales, incluyendo los registros del gasto público. La MKSS ha utilizado una serie de tácticas para convencer al estado de Rajasthan de aprobar una ley sobre el derecho a la información. La organización movilizó a pobladores de diversos distritos, realizó sentadas y generó publicidad sobre este tema. Como resultado, se aprobó una ley que obliga a los funcionarios a proveer copias de documentos de cualquier actividad gubernamental, incluyendo programas de desarrollo, recursos y gasto públicos, ante su pedido y a un precio simbólico. Esto también desencadenó un movimiento nacional por el derecho a la información que llevó a la aprobación de leyes similares en varios otros estados, y al proyecto de ley Libertad de Información en el parlamento nacional.*

### **¿Qué tácticas pueden utilizarse para asegurar que el gasto del gobierno local está ayudando a ratificar los derechos de las personas del lugar?**

*Hemos usado la demanda de información como un medio para asegurar el derecho democrático de las personas de hacer preguntas y requerir respuestas. El requerimiento de información específica está siendo utilizado de maneras distintas por personas de varias partes de la India para controlar la corrupción y el uso arbitrario del poder. Es eventualmente, un requerimiento no sólo de información, sino de una parte del gobierno.*

*—Activista Mazdoor Kisan Shakti Sangathan, India*

**Toda Política es Local:** Alentar a gobiernos locales, organizaciones e individuos a oponerse, a través del uso de la educación y recursos, a la legislación federal que pone en riesgo los derechos humanos.

*Como se ha demostrado aquí, organizaciones locales y el gobierno local pueden trabajar juntos en la resistencia a la legislación a nivel federal.*

En los Estados Unidos, el Bill of Rights Defense Committee (Comité para la Defensa de la Declaración de Derechos) (BORDC) crea herramientas y recursos para ayudar a los abogados locales de la Declaración de Derechos a educar a los miembros del gobierno local y comunidades sobre cómo la legislación federal y las políticas antiterroristas violan sus derechos. Muchos de los grupos locales trabajan con los gobiernos de su ciudad, pueblo o condado para registrar formalmente la oposición a violaciones de libertades civiles, registrando resoluciones u ordenanzas en defensa de la Declaración de Derechos. Estas ordenanzas solicitan que los empleados y funcionarios gubernamentales no cooperen con pedidos en violación a los derechos constitucionales de los residentes.

El Acta Patriótica de EE.UU. se convirtió en ley a fines del 2001. Creó un nuevo crimen, “terrorismo interno,” y proveyó al gobierno federal más derechos para intervenir teléfonos; monitorear correos electrónicos; analizar registros médicos, financieros, bibliotecarios y estudiantiles; e ingresar en casas y oficinas sin anuncio previo. Bajo este acta y otra legislación, quienes no posean ciudadanía pueden ser deportados y detenidos sin apelación judicial. El BORDC considera que estas acciones violan derechos civiles y políticos clave de la Constitución de los EE.UU.

Reconociendo que mucho del trabajo que autorizaba el acta y otra legislación y políticas antiterroristas era llevado a cabo, en última instancia, por el departamento de seguridad municipal, un grupo de abogados (que finalmente crearon el BORDC) organizaron un foro comunitario en Northampton, Massachusetts. Circularon una petición para lograr apoyo para una resolución del Consejo de la ciudad que se oponía a los componentes claves de la legislación y solicitaban que el departamento de seguridad municipal se abstuviera de llevar a cabo cualquier tipo de orden que implicara una violación a las libertades civiles de los miembros de la comunidad. Recibieron apoyo adicional al invitar a las empresas, individuos y organizaciones a que participaran de foros públicos. Muchos se unieron a los activistas, proveyendo financiamiento y ayudando a distribuir la petición, reuniendo apoyo para la resolución en las reuniones del consejo municipal, y prestándole credibilidad al demostrar su amplio apoyo y apelación.

La coalición convenció al presidente del consejo municipal de apoyar la resolución. El BORDC luego comenzó a alentar esfuerzos semejantes en pueblos vecinos y a lo largo de la nación. Su página web fue fundamental para organizar sus esfuerzos. Explica en detalle los pasos que se están llevando a cabo para educar a los ciudadanos y ganar apoyo público para aprobar resoluciones municipales. Contiene ejemplos de resoluciones, peticiones, comunicados de prensa, panfletos, preguntas frecuentes y artículos nuevos. También describe cómo se organizaron sus foros públicos y provee acercamientos alternativos de campañas.

## Tácticas de intervención

### Resistencia

Se han aprobado resoluciones en 267 ciudades, pueblos y condados y en tres estados (mientras este libro está en la imprenta), demostrando el creciente impulso de revocar disposiciones legislativas que podrían tener un impacto sobre los derechos humanos. La población de estas “zonas con libertades civiles aseguradas” ha llegado a los 47 millones. El sitio web de la BORDC también ofrece información para ayudar a que estudiantes y profesores, grupos religiosos, sindicatos y grupos de profesionales puedan organizarse.

*Los miembros del BORDC comenzaron movilizándose para lograr cambios en su propia comunidad y luego decidieron ampliar sus esfuerzos a nivel nacional, compartiendo su experiencia con otras comunidades. Ayudaron a ciudades y comunidades a reconocer que las personas pueden enfrentarse contra el deterioro de los derechos humanos, enviando señales fuertes al gobierno nacional. A pesar de ser una forma de resistencia muy poderosa en un sistema político con autoridades delineadas y separadas, esto puede adaptarse incluso en sistemas con estructuras políticas verticales, aunque el riesgo para las autoridades locales puede ser mucho más alto.*

### ¿Cómo funcionaría algo así en tu país?

*Es responsabilidad de la municipalidad asegurar que sus ciudadanos se sientan a salvo y protegidos del trato injusto, invasión a la privacidad sin causa probable y detenciones sin acusaciones concretas y en secreto. Cuando los funcionarios electos asumen, juran defender tanto la constitución federal como la estatal, incluyendo la Declaración de Derechos en su municipalidad.*

—de [www.bordc.org](http://www.bordc.org).

## **El Poder de Petición:** Organizar una petición de gran escala para presionar un cambio en el gobierno.

*Un grupo en Argentina utiliza una disposición poco conocida y poco utilizada en la constitución para educar al público y movilizarlo hacia el cambio, mientras al mismo tiempo convence al parlamento de aprobar reformas legislativas.*

En el 2002, Poder Cuidado juntó firmas para una petición que, bajo una disposición constitucional, el Congreso argentino se vio obligado a considerar. La disposición constitucional requiere que el Congreso debata cualquier legislación propuesta ante él por miembros de la comunidad u organizaciones, siempre y cuando dicha legislación contenga las firmas del 1,5 por ciento de la población argentina en al menos seis de los 24 distritos.

Poder Ciudadano fue creada en 1989 por un grupo de ciudadanos preocupados por la defensa de los derechos civiles en Argentina. Sus peticiones, iniciadas en los años subsiguientes al colapso económico que sufrió el país, se focalizaron en problemas clave como el hambre y los elevados beneficios de los funcionarios públicos retirados. La petición por el hambre proponía alimentar a las mujeres embarazadas en situación de pobreza y a los niños argentinos menores de cinco años. Más de la mitad de la población argentina estuvo viviendo bajo la línea de pobreza desde el colapso económico. Los niños representan la mayor parte de la población en situación de pobreza y pocos programas sociales tratan el tema del hambre entre los niños. El objetivo de la petición era no sólo obligar al Congreso a hacerse cargo del problema sino también a proponer soluciones.

Poder Ciudadano escribió la petición, reclutó a 250 voluntarios en todo el país y los entrenó con instructivos minuciosos y detallados sobre quiénes eran elegibles para firmar, a dónde enviar las solicitudes completas y qué información era requerida de los signatarios. La mayor parte de los voluntarios se reclutó a través de la página web de la organización y el coordinador del proyecto. Los voluntarios se reunían en lugares públicos de sus comunidades para recolectar firmas: mercados, librerías, farmacias, kioscos de revistas y teléfonos públicos. Poder Ciudadano se asoció con varias organizaciones y los medios, incluyendo a una destacada personalidad de la radio que indicaba los lugares en los cuales se estarían juntando firmas y además uno de los grandes diarios iba llevando al día el recuento de firmas juntadas.

La iniciativa fue muy bien recibida por parte de los ciudadanos argentinos y Poder Ciudadano la presentó en el Congreso, el cual, hacia fines del 2002, aprobó la propuesta con algunas modificaciones. La iniciativa “Derecho a la Alimentación” juntó más de un millón de firmas y fue aceptada por el Congreso como una obligación del Estado. El programa para combatir el hambre se encuentra actualmente en estado inicial de implementación y los primeros centros de alimentos se abrieron recientemente.

*Poder Ciudadano logró convertir una apatía generalizada en un cambio real. Quienes que no tenían confianza en el gobierno o su respuesta ante peticiones por parte de los ciudadanos vieron que sus propias ideas tuvieron un efecto directo en la legislación. Poder Ciudadano construyó una fuerte red de voluntarios, asociada con organizaciones y con los medios para divulgar el proyecto y conseguir la enorme cantidad de firmas que eran necesarias.*

## “Brigadas de Cubos”: Recolección independiente de la calidad del aire en el nivel de la comunidad con el fin de promover un cambio.

*Las comunidades pueden demostrar su oposición al abuso—en este caso, violaciones al medio ambiente—actuando ellas mismas a través de la recolección de información.*

Varias comunidades en los Estados Unidos han comenzado a formar parte o unirse a las “bucket brigades” (“brigadas de cubos”), programas que enseñan a las personas que viven cerca de áreas con contaminación industrial a construir y usar dispositivos simples de monitoreo del aire o “cubos” que fueron aprobados por la U.S. Environmental Protection Agency (Agencia de Protección Ambiental de EE.UU). En ausencia de leyes rigurosas sobre medio ambiente, estándares o cuerpos de seguridad; los buckets les dan a las comunidades los medios para que, de forma independiente, puedan monitorear la calidad del aire de su vecindario y a su vez los provee de la evidencia necesaria para reclamar un cambio.

El propio cubo es un dispositivo relativamente simple y barato que recoge muestras de aire, está compuesto por una bolsa de muestreo Tedlar dentro de un cubo de plástico de cinco galones y una bomba de vacío o bomba de aire utilizados para succionar el aire dentro de la bolsa. La Brigada de Cubos incluye miembros voluntarios en tres áreas de trabajo: husmeo del aire, muestreo y coordinadores comunitarios (CBCs). Los encargados de husmear el aire son los responsables de alertar a los recolectores de muestras sobre los incidentes de contaminación. Los recolectores de muestras guardan los dispositivos de muestreo del aire en sus casas y toman muestras cuando hay sospechas de algún incidente de contaminación. Graban dónde, cómo y por qué las muestras son tomadas y llaman a CBC para que recupere la bolsa con la muestra y acuerdan su entrega al laboratorio de análisis. Los resultados son registrados con una serie de datos y mostrados a la comunidad a través de los medios de comunicación local, encuentros comunitarios u otros métodos. Los miembros de la comunidad usan la información discrecionalmente para pedir una investigación más profunda a los grupos comunitarios, a agencias del gobierno o centros de salud. La brigada también ofrece a los residentes hojas de datos sobre los efectos en la salud que se asocian a los distintos niveles de contaminación.

Las comunidades minoritarias de bajos ingresos en los Estados Unidos han sido particularmente receptivas a la idea de las brigades de cubos y la táctica está ganando aceptación general. La atención a los medios de comunicación ha ayudado a crear cambios en varias comunidades. Contra Costa County, California, adoptó una “política de justicia ambiental” reforzando regulaciones sobre la contaminación industrial, expandiendo los servicios médicos ocupacionales e incluyendo a los residentes en la toma de decisiones concernientes a las industrias aledañas. En Louisiana, las muestras de aire comprobaron que el vecindario Diamond, que estaba siendo lentamente absorbido por la planta química Shell; no era más seguro. La compañía eventualmente aceptó relocalizar el vecindario completo.

*Este enfoque es útil cuando el gobierno o los negocios no proveen información sobre la contaminación o cuando las comunidades creen que la información oficial es falsa. Establecer una brigada de cubos es una poderosa declaración pública que no sólo las*

## Tácticas de intervención

### Resistencia

*plantas químicas y las agencias del gobierno tienen el privilegio de controlar la información sobre la contaminación y sino que las comunidades pueden recolectar evidencia por sí mismas, hacerla pública y presionar a empresas para que den una respuesta. El método es tan simple que se ha difundido rápidamente de comunidad en comunidad —y más allá de EE.UU. también—haciendo posible algo más bien inusual: Víctimas de abusos (en lugar de “gente de afuera”) documentan el abuso, al tiempo que está sucediendo. Esta táctica ha sido adaptada en Sudáfrica, India y Filipinas.*

## Entrenamiento de Víctimas como Monitores de Derechos Humanos: Entrenamiento de las víctimas sobre los abusos a derechos humanos para monitorear y defender sus derechos.

*Un grupo en Méjico entrena comunidades indígenas para monitorear abusos. Armados con nuevas habilidades en documentación y defensa legal, miembros de estas comunidades son capaces de llevar sus reclamos hasta los niveles más altos.*

La red de Red de Defensores Comunitarios por los Derechos Humanos entrena a los miembros de las comunidades indígenas jóvenes para monitorear y defender sus derechos humanos.

La extensa presencia de militares en Chiapas, así como la creciente naturaleza paramilitar del conflicto entre Zapatistas y el gobierno de Méjico, ha resultado en un extendido abuso de los derechos humanos, incluyendo detención ilegal, acoso militar a civiles (particularmente en puestos de control), matanzas y detenciones ilegales, y abuso sexual a mujeres por grupos militares y paramilitares.

En 1999, Red entrenó a 14 personas en representación de siete regiones y comunidades de Chiapas. En 2001, una segunda clase de defensores empezó el entrenamiento. Los defensores fueron designados por sus comunidades e involucraron activamente a miembros de sus comunidades en su trabajo.

Los defensores son entrenados a través de seminarios mensuales de trabajo acerca de las teorías y conceptos de los derechos humanos, como así también las habilidades prácticas necesarias para asegurarse que las violaciones a los derechos humanos sean documentadas, reportadas y prevenidas. A través de este proceso, aprenden qué constituye una violación a los derechos humanos y cómo documentarla mediante el uso de videos fotografías y computadoras. Además, aprenden varias formas de respuesta.

Los defensores presentan quejas al gobierno, dan información a la prensa y a los grupos de monitoreo de derechos humanos y buscan la respuesta o defensa legal de gente injustamente detenida. Pueden localizar detenidos y presentar reclamos de habeas corpus (el derecho de ser llevado ante un juez para determinar si un individuo fue legalmente detenido) cuando los derechos están en peligro. Saben cómo presentar una solicitud de medidas cautelares cuando la violación de los derechos humanos es inminente y a quién dirigirse para denunciar violaciones cuando éstas ocurren. Para los casos que van a juicio o requieren tácticas legales de largo plazo, los abogados asesores trabajan colaborando con los defensores.

En sus hogares, los defensores se involucran en un rango de trabajo de acuerdo a la necesidad de la comunidad. Recolectan testimonios de víctimas y testigos de violaciones a los derechos humanos, reúnen evidencia de abusos en fotos y videos y determinan formas adecuadas para intervenir cuando ocurre una violación. Además, entrenan otros miembros de la comunidad en este trabajo.

Este trabajo ha llevado a numerosos éxitos y a su vez ha incrementado la autonomía de las comunidades indígenas eliminando su dependencia de actores externos como las ONGs.

*El modelo de Red posiciona a las comunidades y a los líderes locales en el centro de la lucha por los derechos humanos, con los actores externos funcionando sólo como*



## Tácticas de intervención

### Resistencia

asesores. El entrenamiento de una red local de gente para que de forma independiente defienda los derechos humanos de su comunidad puede ser llevado a cabo por organizaciones que buscan fortalecer la defensa de los derechos humanos en cualquier región. La táctica de entrenamiento de las víctimas a las violaciones de derechos humanos para monitorear y defender los derechos humanos puede servir para incrementar la conciencia y defensa de los derechos humanos en las comunidades indígenas, así como también para construir las capacidades de esas comunidades para que funcionen de manera autónoma.

Los defensores hacen legales los “primeros auxilios.” Esto es, son entrenados para ser la primera línea de defensa de sus comunidades. Saben lo que es una violación, lo que se necesita para documentarla, y cómo ir a hacerlo. Como resultado de esta táctica, un grupo estable de representantes de la comunidad indígena ha sido preparado para llevar adelante la defensa legal de su comunidad y están, a su vez, entrenando a otros.

— Miguel Ángel de los Santos  
Red de Defensores Comunitarios  
por los Derechos Humanos, Méjico

## Búsqueda e incautación

*La operación SalAMI, utilizó lo que es la llamada “Operación de Búsqueda e Incautación Ciudadana” como una forma de presionar al gobierno canadiense para que divulgue un proyecto secreto de tratado que los miembros consideraban que podría socavar los derechos humanos. El grupo pudo generar la condena pública de la clandestinidad usada para encubrir al gobierno y al tratado del escrutinio público. Philippe Duhamel, un organizador y entrenador, describe la operación:*

“Durante meses, el gobierno se ha negado firmemente a hacer público los papeles del proyecto del Tratado de Libre Comercio de las Américas (ALCA), un tratado de liberación del comercio negociado entre 34 países de América. Nosotros anunciamos nuestra intención de recoger las copias del texto del ALCA en el Departamento de Asuntos Exteriores y Comercio Internacional el 1° de abril de 2001. Primero, haríamos una manifestación legal en Ottawa, en donde una de las dos siguientes opciones podría pasar: recogeríamos las cajas de documentos que nos daban, o de lo contrario se haría pública la ofensiva clandestina del proceso. Si los textos no fuesen divulgados, nosotros usaríamos un bloqueo no violento para cerrar el edificio e iniciar una tentativa de operación de ‘búsqueda e incautación’, un ataque de los ciudadanos para obtener los documentos a través de una estricta intervención no violenta.

Cuando el gobierno no cumplió, un grupo de ciudadanos declaró: ‘Nosotros les pedimos, oficiales de policía, que cumplan con su deber y nos ayuden a recuperar los documentos sobre los cuales tenemos derecho. No se conviertan en cómplices de la clandestinidad y manipulación de este gobierno. Si ustedes se niegan a buscar y recuperar los textos en nuestro nombre, no tendremos otra opción que recuperarlos por nosotros mismos.’ Uno por uno, entonces dieron sus nombres y dijeron: ‘Yo estoy aquí para ejercer mis derechos como ciudadano. Por favor, déjeme pasar.’ De a dos entonces procedieron a pasar por encima de la barricada. Cerca de 100 personas fueron arrestadas y detenidas durante la noche. No se presentó ningún cargo. A lo largo del país, la gente preguntó, ‘¿Por qué el gobierno se está negando a dar esos documentos y, en cambio, elige arrestar a sus propios ciudadanos?’

La acción y la amplia campaña a su alrededor, fueron virtualmente cubiertas por cada medio de comunicación en el país. El gobierno fue forzado a actuar. Una semana después de la operación de Búsqueda e incautación Ciudadana, el gobierno canadiense después de consultar a sus otras partes negociantes, finalmente aceptó hacer públicos los documentos.”

*Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés)*

## Tácticas de ruptura

Algunos abusos convocan a los defensores de los derechos humanos a intervenir físicamente para darles fin; de manera de imposibilitar su continuación. Uno puede hacer lobby, realizar campañas y protestar, pero algunas veces es necesario involucrarse personalmente; darle a la gente la tierra para que sea trabajada o la medicina que necesita para sobrevivir, sacar a las menores de los prostíbulos o rescatar a los niños esclavizados de las fábricas. La gente valiente que usa todas estas tácticas corre peligro físico. Algunos, como las trabajadoras sexuales organizadas en Bangladesh, parecían ser participantes improbables, no obstante resultaron ser una fuerza vital para el esfuerzo.

### Resistiendo la Injusta Ley de Propiedad: Asentamiento de la gente sin tierra en tierras sin cultivar para presionar al gobierno para que realice reformas agrarias.

*El Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra de Brasil ejerce presión sobre el gobierno para promulgar reformas, mientras que al mismo tiempo provee apoyo—de forma pacífica ocupan tierras de cultivo—para las víctimas de abuso.*

Desde su creación en 1984, el “Movimiento de Trabajadores Rurales Sin Tierra de Brasil” (Movimento Dos Trabalhadores Rurais Sem Terra), o MST ha abordado la cuestión de la reforma agraria mediante la organización de grandes grupos de campesinos sin tierra quienes se han asentado y cultivado las tierras no utilizadas pertenecientes a los grandes terratenientes. Después de ocupar un área el MST intenta ganar la tierra legalmente a través de peticiones y de legislación, utilizando un artículo de la Constitución brasileña que prevé que la tierra improductiva se encuentra disponible para la reforma agraria.

A pesar de que el gobierno brasileño ha prometido reformas agrarias durante los últimos 20 años, muy poca tierra ha sido realmente redistribuida a través de programas gubernamentales. La mitad de la tierra de Brasil es actualmente propiedad de un uno por ciento de la población, mientras que cerca de cinco millones de trabajadores agrícolas no poseen tierra.

MST envía organizadores a nuevas áreas para contactarse con familias sin tierra y reclutarlas para la ocupación. Aquellos consultan con la comunidad local para elegir un sitio que no esté siendo trabajado, que se sepa que es fértil, y cuya propiedad legal se encuentre en disputa. A menudo los organizadores permanecerán en la comunidad por seis meses o más para preparar a la gente local para la ocupación. La comunidad divide el trabajo de preparación, lo cual les permite adquirir la propiedad del proceso. En el día de la acción, las familias sin tierra concurren al sitio, atraviesan pacíficamente todas las barreras de la tierra y la ocupan. Si son desalojados, la abandonan pacíficamente pero regresan al mismo lugar cuando la orden de desalojo termina.

Las ocupaciones llaman la atención de la agencia nacional que negocia las reformas sobre tierras, donde los activistas presionan para la legalización de aquellos

## Tácticas de intervención

### Ruptura

asentamientos, algunas veces a través de la expropiación de tierra. Como parte de la presión el MST organiza marchas y tomas de edificios del gobierno, además de denunciar públicamente al gobierno por no cumplir con lo estipulado en su propia constitución. El proceso de legalización puede durar un período máximo de cinco años. Una vez que un nuevo asentamiento se ha establecido, se construyen escuelas y clínicas de salud y la tierra es usada para el cultivo sustentable, permitiéndoles a los ocupadores tener acceso a su derecho a la alimentación. Esta táctica ha sido extremadamente exitosa, a pesar de que ocasionalmente ha involucrado violencia. MST ha conseguido tierra para aproximadamente 250.000 familias que viven en más de 1.600 asentamientos.

*La historia del MST es muy remarcable: ocupaciones pacíficas que generaron verdaderos cambios para miles de personas que ahora pueden mantenerse a sí mismos mediante la agricultura. Mientras que las ocupaciones por sí solas habrían sido motivo de división y de peligro, al ser combinadas con la presión sobre el gobierno para promulgar las reformas prometidas, se convirtieron en parte de una campaña exitosa. MST es capaz de usar esta táctica de manera segura, al asegurar la participación de un número suficiente de personas. Si los dueños de las tierras o las autoridades locales usan violencia contra estos ocupadores pacíficos, los activistas de MST generan presión a través de la atención de los medios.*

*Existen numerosos ejemplos de ocupaciones de tierra en otras partes del mundo en las cuales su resultado no ha sido exitoso o que han terminado siendo grandes incidentes de violencia. El uso de este enfoque conlleva gran riesgo en algunos contextos y debe contar con una cuidadosa planeación sobre cómo se llevara a cabo para asegurar que no involucre violencia.*

### ¿Cuándo se utiliza una táctica ilegal para asegurar el acceso a los derechos humanos y presionar fuertemente al gobierno para el cambio?

*La Ley de Reforma Agraria afirma que toda la propiedad debe tener una función social, o bien un uso lo suficientemente productivo como para generar trabajo y alimento. Nuestra lucha tiene a la ley como aliada pero si dejamos que el gobierno realice la reforma agraria, no sucederá porque los principales dueños de tierra tienen mucho poder en el Congreso Nacional y en el Senado.*

— Wanusa Santos, Movimento Dos Trabalhadores  
Rurais Sem Terra, Brasil

## Desafiar la Ley Internacional de Patentes: Desafiar las leyes con el fin de ejercer presión para el cambio.

*En Sudáfrica la “Treatment Action Campaign” (Campaña de Acción para el Tratamiento) se involucró en medidas de desobediencia civil al eludir leyes nacionales, y luego presionó al gobierno para cambiarlas a fin de asegurar el tratamiento para las personas con VIH/SIDA.*

En junio de 2000, la “Treatment Action Campaign” (TAC) comenzó a importar drogas genéricas contra el VIH/SIDA, desafiando a las leyes de patentes para presionar a las compañías farmacéuticas de manera de que redujeran los costos de los medicamentos y para obligar al gobierno sudafricano a permitir la importación de versiones genéricas de los medicamentos patentados. El objetivo de la táctica consistía en mejorar el acceso a medicamentos recetados, accesibles para todos los sudafricanos. Más de cuatro millones de personas están infectadas con el VIH en Sudáfrica y los altos precios de los medicamentos patentados han hecho el tratamiento inaccesible para la mayoría de la gente.

El fluconazol es un medicamento esencial para tratar enfermedades relacionadas con el VIH. Al igual que muchos otros medicamentos del VIH/SIDA, el fluconazol es producido bajo patente por empresas multinacionales las cuales luego lo importan a Sudáfrica a precios muy altos. Las versiones genéricas de la droga son notoriamente más baratas. Las patentes de la de empresa Pfizer, sin embargo, impidieron al gobierno de Sudáfrica la importación de estas versiones genéricas. Aunque la Ley de Patentes de Sudáfrica otorga al gobierno el poder para importar o producir copias baratas de medicamentos patentados, éste no intentó usarlo.

Antes de importar medicamentos, TAC ha trabajado con la Organización Mundial de la Salud y Médicos Sin Fronteras para confirmar que eran seguros y efectivos, organizando sistemas para la compra e importación. Por ejemplo, TAC organizó un viaje a Tailandia donde una forma genérica de Fluconazol llamada Biozole estaba disponible al público por menos de USD 0,28 por comprimido.

Cuando las tabletas de Biozole llegaron a la frontera, el Consejo de Control de Medicina Sudafricano las confiscó mientras que miembros de dicho Consejo debatían la concesión de una exención. En noviembre de 2000, bajo la presión de TAC y de sus partidarios locales e internacionales, el Consejo permitió que el medicamento genérico se distribuyera a los pacientes a través de uno de los socios de TAC. La compañía farmacéutica Pfizer se había comprometido a entregar su propia medicación a los pacientes en marzo de 2000; la exención—un ejercicio del poder discrecional del gobierno—sería revisada una vez que esta entrega realmente ocurriera.

*Al llamar la atención sobre alternativas de bajo costo, este acto de desobediencia civil puso de manifiesto la necesidad urgente de acceso a los medicamentos de VIH/SIDA. Los activistas estaban dispuestos a sufrir las consecuencias de violar la ley con el fin de salvar vidas, aplicando así la presión suficiente como para influir en la política nacional.*

*A pesar de desafiar la legislación sudafricana y los acuerdos internacionales de patentes mediante la importación de medicamentos genéricos, TAC también apoyó*

## Tácticas de intervención

### Ruptura

*al gobierno sudafricano en un caso presentado por un grupo de 39 farmacéuticos, llamado “Pharmaceutical Manufacturers’ Association” (Asociación de Fabricantes Farmacéuticos, PMA). La PMA afirmó que la Ley de los Medicamentos, que incluye disposiciones que le permiten al gobierno importar medicamentos patentados de otros países si están disponibles a un precio menor, violaba las leyes de patentes. La PMA, finalmente, retiró su caso.*

*Sudáfrica sigue viviendo bajo la amenaza de una grave crisis de derechos humanos: millones de personas tienen VIH/SIDA y no poseen acceso a medicamentos eficaces. En agosto de 2003, sin embargo, bajo la presión de TAC, el gobierno accedió a hacer que los medicamentos antirretrovirales estén disponibles sin cargo para todos los sudafricanos y confirmó esta promesa en un nuevo plan presentado en noviembre de ese mismo año.*

## Sacar a las Mujeres Jóvenes de los Prostíbulos: El uso de personas con experiencia directa y el conocimiento para rescatar a las víctimas de abuso.

*En Bangladesh, una asociación local interviene en las actividades del sector privado que violan los derechos humanos.*

La “Ekota Sex Workers Association” (Asociación de Trabajadoras del Sexo de Ekota) en Bangladesh utiliza equipos de vigilancia formados por prostitutas mayores para rescatar a las niñas que están siendo retenidas contra su voluntad en los burdeles.

Las trabajadoras sexuales de mayor edad juegan un papel importante en el comercio sexual. La mayoría son madamas o alquilan habitaciones a las prostitutas que se quedan en el burdel. Ellas tienen más tiempo libre que las trabajadoras más jóvenes y también tienen un conocimiento más profundo de la industria. Su posición económica dentro de los burdeles les permite hacer uso de su capacidad única para influir sobre quién puede estar en los burdeles y, además al alquilar cuartos a jóvenes prostitutas, aclaran que no se les permite la entrada a las niñas menores de edad.

A pesar de esta política, sin embargo, las prostitutas más jóvenes a veces llevan niñas a los burdeles. Cuando esto sucede, las trabajadoras sexuales mayores realizan un seguimiento del lugar en el que se retiene a la menor y se comunican con ella a través de ventanas o aberturas pequeñas. Tratan de averiguar si llegaron allí voluntariamente; a qué pueblo pertenecen; qué edades tienen y dónde se encuentran sus parientes. A continuación, le notifican a la asociación de trabajadoras sexuales, que envía una persona de confianza a la casa de la niña para informar a los padres o familiares de su paradero. En muchos casos la familia es capaz de ir al burdel a rescatar a la niña. En algunos, sin embargo, la propia familia la ha vendido a la prostitución y no está dispuesta o es incapaz de ayudarla.

Cuando comenzó a rescatar a las chicas de los burdeles, la asociación de trabajadoras sexuales se contactó con una amplia gama de organizaciones no gubernamentales locales para apoyar su trabajo y ayudar a las chicas. Éstas desempeñan un papel fundamental en la rehabilitación de las niñas que no pueden regresar a sus hogares.

A pesar de sus esfuerzos para retirar a las niñas menores de edad de los burdeles, las trabajadoras sexuales reciben poco apoyo de la comunidad local, que considera la prostitución como una amenaza social. Además, el rescate de las niñas llevado a cabo por las trabajadoras sexuales pone en peligro a los que se benefician del comercio sexual. Esto pone en peligro a las trabajadoras sexuales mayores y a la asociación. Las mujeres dependen del apoyo de las ONG locales para influir en los funcionarios del gobierno local para aumentar la protección de las trabajadoras sexuales y para sacar a las menores de edad de los burdeles.

*Esta táctica es efectiva en gran parte porque las trabajadoras de mayor edad se encuentran en una posición que les permite tanto controlar como reconocer el problema. También han construido una sólida red, a través de su asociación, que permite reunir y transmitir información. Esta táctica interviene en la última etapa de abuso, cuando las niñas ya están en los burdeles, y facilita su extracción física de la situación. Otros grupos explotados—quizás los sobrevivientes de violencia familiar, trabajo forzado o migración forzada—también podrían utilizar su experiencia para evitar que otros sufran el mismo destino. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, como estas mujeres en Bangladesh, se colocarían en situaciones de riesgo físico.*

## Abrir las Puertas de la Fábrica: Rescatar a niños trabajadores a través de emboscadas en las fábricas.

*En India, la “Coalición Asiática contra la Explotación Infantil” interviene físicamente para rescatar a niños trabajadores.*

La South Asian Coalition on Child Servitude (Coalición Asiática contra la Explotación Infantil), o SACCS organiza redadas y operaciones de rescate para liberar a niños trabajadores. Siendo una conglomeración de más de 400 grupos de derechos humanos a lo largo de todo el sur de Asia, SACCS tiene como objetivo erradicar la servidumbre y el trabajo infantil.

La Organización Internacional del Trabajo sostiene que hay más de 60 millones de niños trabajadores en condiciones de servidumbre en India. A estos niños se les niegan sus derechos fundamentales a la infancia, a la educación, a una remuneración justa, a una atención médica adecuada y a condiciones dignas de vida ya que están forzados a trabajar más de 12 horas por día. La mayoría de ellos son retenidos como esclavos en fábricas en donde son golpeados y expuestos a enfermedades.

Desde su creación en 1989, SACCS ha abordado esta problemática a través de una estrategia de doble vía que involucra acción directa e indirecta. Las Operaciones de Rescate de Acción Directa de SACCS son redadas planeadas contra las industria conocidas por utilizar trabajo infantil. Luego de recibir noticias que vinculen a una fábrica con la mano de obra infantil o luego de ser contactados por padres cuyos hijos han sido llevados como esclavos, SACCS organiza a sus propios equipos, a simpatizantes locales y a policías armándose sólo con palos para liberar a la fuerza a los niños. Abren la puerta de la fábrica que los encierra de noche y los liberan antes de que el propietario se alerte. Con el fin de garantizar la protección de la policía, la administración local es informada de antemano sobre la redada, pero los detalles exactos nunca son revelados para impedir el choque entre la administración y las industrias.

Una vez que los niños son liberados, la administración local debe tramitar sus certificados oficiales de liberación. Dado que la administración simpatiza con las industrias esto puede llevar un largo tiempo. Luego, se les presenta a los niños el programa de rehabilitación de SACCS que provee educación gratuita antes de que éstos sean devueltos a sus familias, en aquellos casos donde sea posible. A través de las redadas, una forma de acción directa, se han liberado más de 65.000 niños trabajadores de la servidumbre en las últimas dos décadas.

*SACCS interviene directamente en los sitios de abuso: las fábricas que mantienen a los niños como esclavos. Sus acciones no sólo rescatan a millones de niños sino que también ayudan a crear conciencia sobre el problema en la comunidad a medida que se corre la voz sobre los niños liberados y las condiciones a las que estaban sometidos. Sus acciones también imposibilitan que el gobierno continúe siendo cómplice del trabajo infantil. Una vez exhibido el problema y tras conocerse las intenciones de SACCS, el gobierno no puede proteger a las fábricas sin ser expuesto públicamente.*

*Esta peligrosa táctica podría tener serias repercusiones en los niños y las comunidades al forzar a las fábricas a esconder aún más el problema o a mudarse a otras áreas. El propio equipo que puede exponerse a riesgo físico debe planear una serie de contingencias. Pero cuando el problema es tan extremo—ya sea que se trate de esclavitud infantil, la trata de personas o detenciones ilegales—existen personas lo suficientemente valientes como para exponerse al peligro.*



## Cambio de tácticas

*Saber cuándo cambiar de táctica puede resultar tan importante como saber qué táctica usar en primer lugar. La Free Burma Coalition (Coalición Birmania Libre) recientemente decidió poner fin a sus diez años de campaña de boicots contra PepsiCo, Apple, Heineken, Texaco y otras compañías con negocios en Birmania—no porque la campaña haya resultado ineficaz o porque la coalición haya alcanzado sus objetivos, sino porque era hora de cambiar de estrategia. Zar Ni, uno de los fundadores de la coalición, explica:*

*Los boicots tienen mucho potencial para hacer el bien. Pueden ser como la artillería pesada de una campaña militar: Desgastan al enemigo, pero el verdadero trabajo es realizado por la gente en el terreno, en el país mismo. Y una vez paralizado el enemigo, tienes que estar listo para el siguiente golpe.*

*Los boicots permitieron tomar conciencia sobre la situación en Birmania y convencieron a algunas compañías internacionales a irse del país, pero esto por sí solo no era suficiente.*

*Oficialmente terminamos con los boicots en el 2003 porque nos dimos cuenta de que necesitábamos un nuevo conjunto de tácticas para replantear el problema y llevar la campaña a otro nivel. Nos dimos cuenta de que si no cambiábamos la manera en que la gente contaba la historia de Birmania, nunca ganaríamos. Con los boicots como pieza central de la campaña el foco de atención siempre sería el régimen en vez del pueblo birmano. Necesitamos enfocar la atención en la gente y en nuestro propio camino hacia el futuro.*

*Ahora estamos explorando alianzas estratégicas con otras personas involucradas en campañas internacionales por los derechos humanos. El replanteo del problema e incorporación de nuevas tácticas nos abrirá nuevas vías estratégicas y nos proveerá nuevas opciones.*

## Tácticas de Persuasión

Las tácticas de persuasión son usadas para terminar con los abusos de derechos humanos sin confrontación, sin demonizar a los abusadores o a aquellos que los facilitan.

A menudo, los abusadores simplemente necesitan apoyo y estímulo para poner fin a su participación en la violación de los derechos humanos.

Mientras que las tácticas de intervención a menudo son relacionadas con protestas y resistencia algunos de los éxitos más rotundos resultaron de negociaciones y persuasiones. A través de presión que por momentos es más tranquila y por otros más visual, los defensores son capaces de realizar mejoras significativas en materia de derechos humanos, en ocasiones más rápidamente. Estas tácticas funcionan mediante vínculos y alianzas con gobiernos y empresas, incluso ofreciéndoles ayuda para poner fin al abuso. Respetados líderes comunitarios se han puesto al frente de las negociaciones o de los esfuerzos educativos. Ellos operan dentro de un ambiente de colaboración.

La gente y sus relaciones son un recurso esencial a considerar al evaluar el alcance de las tácticas a disposición.

*¿Quién se encuentra cerca de su objetivo?*

*¿Quién tiene su respeto?*

*¿Quién puede influenciar su objetivo?*

**El Poder de las Ondas:** Utilizar el poder de los medios de comunicación para enviar mensajes a personas capaces de terminar con los abusos.

*Los periodistas pueden utilizar su posición en la sociedad para crear conciencia sobre los abusos de derechos humanos e influenciar a aquellos con el poder de generar cambios. A través del uso de la radio, periodistas en Burundi fueron capaces de persuadir a diversos líderes que fueron fundamentales para acabar los abusos contra los derechos humanos que ocurrían en los hospitales.*

La African Public Radio (Radio Pública de África), o APR, utilizó su poder como medio de comunicación para influenciar a individuos y grupos que podían ayudar a solucionar la situación en los hospitales de Burundi, donde las personas más pobres estaban siendo retenidas contra su voluntad por no poder pagar sus cuentas. Finalmente, en colaboración con otras ONGs locales, APR logró presionar con éxito al gobierno para que ordenara su liberación.

En Burundi, asolado por la guerra, muchas personas no pueden pagar la atención médica necesaria. Sumado a esto, una crisis general del sistema en los '90 redujo la capacidad del estado para apoyar al sistema de salud. Enfrentando una crisis en el presupuesto y crecientes deudas, los hospitales comenzaron a retener a las personas que no podían pagar sus cuentas. Debido a que los hospitales sentían que estaban siendo perjudicados por aquellos que no querían pagar, no vieron sus acciones como una cuestión de derechos humanos.

Luego de lograr el acceso a los detenidos y ganarse su confianza, APR los entrevistó secretamente y difundió sus testimonios. Las emisiones contenían mensajes dirigidos específicamente a grupos e individuos que tenían el poder para arreglar la situación. Luego de su primera emisión, APR unió fuerzas con ONGs nacionales e internacionales y llevaron a cabo un café presse—una conferencia de prensa muy elaborada—sobre salud, donde asistieron oficiales del Gobierno y otras personalidades con influencia. La discusión final se centró en las detenciones mismas y ejerció presión moral sobre el gobierno para que respondieran.

En Abril del 2002, el Consejo de Ministros prohibió las detenciones por parte de los hospitales y les ordenó liberar a aquellos detenidos. A su vez, el gobierno creó una comisión para que examinara y evaluara todos los temas sobre acceso a la salud y las reformas sobre políticas nacionales de salud.

*Un elemento clave en esta táctica es identificar el objetivo de las emisiones: ¿Qué grupo o grupos tendrían el poder de revertir la situación en los hospitales y al mismo tiempo ser receptivos al mensaje? En este caso fueron los oficiales del gobierno, quienes estaban moralmente obligados a actuar luego de que las historias se hicieron públicas. Esta táctica también demuestra el poder de los testimonios. La historia de las víctimas, una vez en las manos de gente con influencia, pudieron cambiar las políticas nacionales.*

*Sin embargo, la táctica pudo haber resultado contraproducente, como algunos temían, si los hospitales hubieran decidido negar la futura atención médica a aquellos individuos que habían hablado en el programa de radio. También podría haber resultado*

## **Tácticas de intervención**

### **Persuasión**

*en episodios vergonzosos para aquellos pacientes si había algún estigma sobre su enfermedad. Para ser exitosos, esta táctica requiere que los periodistas estén comprometidos y dispuestos a contribuir para el progreso en materia de derechos humanos.*

*¿Cómo podría ser utilizada la radio para informar temas de derechos humanos y motivar a la gente a generar un cambio?*

## Reclutamiento de Líderes Locales para Acabar con Costumbres Dañinas: Comprometer a los líderes locales para que usen su influencia para ayudar a terminar con el abuso.

*Al buscar aliados para una campaña de lucha contra el abuso, los líderes comunitarios son una alternativa natural. Ellos pueden ser líderes tribales, líderes religiosos, figuras políticas o simplemente individuos con carisma y poder de influencia.*

La “Comisión de Derechos Humanos y Administración de Justicia” en Ghana solicita el apoyo de líderes comunitarios respetados—jefes y jefas—para atender el problema de trokosi, un sistema en el que mujeres y niñas son retenidas en santuarios fetiches sin su consentimiento. Las familias entregan sus niñas a dichos santuarios con el propósito de expiar los pecados o crímenes cometidos por alguno de sus miembros y, así revertir su mala suerte.

La Comisión tiene el poder de imponer leyes que prohíben el trokosi pero ha optado por esta táctica para lograr una transformación voluntaria y evitar que la práctica se realice de manera clandestina al tratarse de una tradición sostenida por creencias muy profundas. Para prepararse para la campaña, la Comisión investigó las creencias detrás del trokosi y construyó una alianza con “International Needs Ghana,” una ONG que brinda apoyo y rehabilitación a víctimas de esta práctica. Juntos, organizan reuniones con las víctimas y los sacerdotes fetiche, donde todos están invitados a compartir sus puntos de vista.

Los líderes locales luego ayudan a la Comisión a enfatizar la necesidad de abandonar esta práctica y aprovechan su posición privilegiada en la comunidad para convencer a los sacerdotes de que liberen a las mujeres y niñas. Las ceremonias de liberación convocan a la comunidad para reconocer públicamente la decisión de los sacerdotes y ayudar a satisfacer las necesidades espirituales comunales. Los medios de comunicación cubren estas ceremonias para demostrar al público en general que los líderes locales desean acabar con la tradición. Esta estrategia ha liberado a alrededor de 3.000 mujeres y niñas.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Pretender poner fin a una práctica tradicional sin tener en cuenta las creencias y estructuras subyacentes a la misma, o sin proponer una alternativa que permita que éstas se transformen, puede conducir a las comunidades a esconder la práctica en vez de ponerles fin. Esta táctica depende del respeto que una comunidad le tiene a sus líderes, y la voluntad de dichos líderes de establecer un ejemplo a seguir para la comunidad.*

*Para poner fin a la práctica trokosi es esencial que las comunidades estén convencidas de que no tienen que entregar a los miembros de sus familias a los sacerdotes con el fin de expiar sus pecados. Los rituales de liberación y las garantías de los líderes de la comunidad son esenciales para aliviar los temores de represalias por parte de los dioses y para generar confianza dentro de la comunidad.*

*Esta estrategia puede ser favorable para ayudar a transformar o erradicar otras prácticas sociales tradicionales fuertemente arraigadas y violatorias de los derechos humanos, como la ablación genital femenina o la violencia familiar.*

**Perseguir el Dinero:** Examinar presupuestos para revelar las desigualdades sociales y económicas, y para persuadir al gobierno sobre su corrección.

*En ciertas ocasiones líderes individuales influyen al gobierno con su poder moral y político, en otras las estadísticas y los datos hablan por sí solos. El análisis del presupuesto puede revelar desigualdades en el pleno ejercicio de derechos sociales y económicos, puede ser una herramienta que ayude a persuadir a los gobiernos a que rectifiquen estas desigualdades y puede ayudar a responsabilizar a los gobiernos por los compromisos asumidos.*

La Children's Budget Unit (CBU) del Institute for Democracy in South Africa (Instituto para la Democracia en Sudáfrica) (IDASA) utiliza presupuestos nacionales y provinciales para revelar si el gobierno está asumiendo el compromiso de proteger los derechos de los niños, así como para proveer evidencia y recomendaciones para corregir los errores. La Constitución de Sudáfrica establece que cada niño tiene derecho a una nutrición básica, a una vivienda, a un plan de salud y a servicios sociales. Sin embargo, millones de niños sufren hambre, no tienen recursos materiales para asistir a la escuela o recibir atención médica y les resulta imposible poder vivir una vida sana y segura.

La CBU primero determina las obligaciones que tienen los gobiernos basados en su constitución y sus acuerdos internacionales. Luego, miden el alcance de la pobreza infantil. Seguidamente, se realiza un análisis exhaustivo de las asignaciones presupuestarias, de los gastos y de la prestación de servicios fundamentales para los niños, dejando al descubierto las prioridades fiscales del gobierno. Este análisis y compilación de los datos presupuestarios permite que la CBU demuestre claramente si los gobiernos nacionales, provinciales o locales cumplen o no con sus obligaciones. También provee cifras y datos a partir de los cuales se realizan recomendaciones y se ejerce presión para el cambio. En algunos casos, los gobiernos locales ni siquiera recogen estos datos y reciben abiertamente la información que provee IDASA como una herramienta para mejorar su propio trabajo.

Esta estrategia ha generado la creación de legislación y mejores relaciones con las principales instituciones de gobierno, algunas de las cuales actualmente solicitan información a la CBU. Al mismo tiempo se ha extendido mundialmente, inaugurándose nuevas unidades de monitoreo similares en algunas regiones de Asia, Sudamérica y a lo largo del continente africano.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Para monitorear los programas de gobierno la CBU reúne información que el mismo gobierno no puede o no desea obtener. Esta táctica fusiona dos discursos históricamente separados—el del análisis presupuestario y el de los derechos humanos—para mejorar la transparencia del presupuesto, la rendición de cuentas y buenas prácticas de gobierno. Más que transformarse en su adversario, la CBU convence al gobierno para que acepte, utilice y hasta requiera esta información con el objetivo de mejorar la vida de los niños de la comunidad. La CBU también mantiene este rol de monitoreo para asegurar que la información obtenida sea creíble y pueda ser utilizada por los defensores de los derechos humanos de cada país. Para hacer este trabajo tiene que poseer acceso*

## Tácticas de intervención

### Persuasión

*a los presupuestos, los cuales pueden no estar disponibles en sociedades menos abiertas. El primer paso para la implementación de una estrategia como esta, entonces, es asegurar que las leyes locales permitan el acceso público a información sobre el presupuesto y ejercer presión para tenerlo si el mismo estuviere obstaculizado.*

*Esta estrategia puede ser utilizada para monitorear los compromisos asumidos por gobiernos nacionales y locales, por donantes, por la ayuda externa y por políticas estratégicas de reducción de la pobreza, así como las condiciones que los gobiernos deben cumplir para acceder a ciertos tipos de financiación de instituciones como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. La táctica presupuestaria también puede reflejar el progreso que se esté alcanzando en una amplia gama de asuntos relativos a los derechos humanos, incluyendo los derechos de los discapacitados y el derecho a la educación, vivienda y salud.*

*El presupuesto es el plan operacional del gobierno para otorgarle una mejor calidad de vida a nuestra gente. Establece qué se pagará de impuestos, cómo invertiremos ese dinero y lo que entregaremos. Es una síntesis de todas nuestras políticas de gobierno. El presupuesto es nuestro contrato con la nación.*

*—Trevor Manuel, Ministro de Finanzas, Sudáfrica.*

## **Civilizar al Burócrata:** Construcción de relaciones de colaboración con los funcionarios de gobierno para promover el cambio desde el interior del sistema.

*Una organización Rusa ha demostrado que las estrategias de persuasión pueden promover el cambio desde el interior. En otras palabras, uno puede atrapar más moscas con miel que con vinagre.*

Citizens' Watch identifica funcionarios demócratas rusos que apoyen los derechos humanos y la reforma y les provee oportunidades para fortalecer los procesos democráticos en Rusia. El legado del régimen soviético y el totalitarismo dejaron condiciones extremadamente desafiantes para el desarrollo de la democracia en dicha nación. Los funcionarios del gobierno no tenían ninguna experiencia en ser sensibles a la opinión pública, una práctica esencial en una democracia.

Citizens' Watch supervisa cuidadosamente las acciones de los altos funcionarios de gobierno, incluyendo a las personas en el Ministerio del Interior, la Policía y la justicia. A continuación, identifican a los funcionarios que demuestran interés en un gobierno más democrático y apoyo a los derechos humanos—personas que también consideran estarán abiertas al cambio—y adaptan sus enfoques para satisfacer a cada individuo, siempre con respeto y brindando apoyo. En algunos casos, esto implica la traducción de documentos internacionales que apoyen la democracia y el respeto por los derechos humanos o que por otro lado sean útiles para el trabajo burocrático. En otros, Citizens' Watch invita a funcionarios extranjeros para brindar seminarios o financiar el traslado de funcionarios rusos para participar de encuentros con colegas en otros países. Durante el régimen soviético, pocos funcionarios tuvieron la oportunidad de viajar y aprender del trabajo democrático de los colegas en el extranjero. Por ende, Citizens' Watch presenta los viajes y el intercambio como oportunidades tanto para entrenar a los funcionarios de gobierno como para atraerlos a emprender cambios de forma activa.

El grupo tiene la esperanza de que el acceso a estos documentos internacionales así como la exposición al intercambio con colegas de otras partes del mundo ayudarán a ilustrar las posibilidades, e incluso dar prestigio, a la colaboración del gobierno con los ciudadanos y al trabajo para defender los derechos humanos. También provee a los funcionarios con información concreta y ejemplos de formas en que se puede mejorar el gobierno y los derechos humanos en sus propios países.

Como resultado de estos esfuerzos, Citizens' Watch tendió numerosas relaciones de colaboración con funcionarios e instituciones. Aproximarse a los funcionarios en diversos ámbitos y brindarles apoyo en sus esfuerzos por reformar sus respectivos departamentos, ayuda a fortalecer la sociedad civil, forjando una relación más democrática entre las agencias gubernamentales y la comunidad.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Citizens' Watch intenta recordarles a los funcionarios que ellos mismos son—antes que nada—ciudadanos con derechos constitucionales que deben ser respetados, y sólo en segundo término ocupan un cargo como servidores públicos. Lo que podemos aprender de Citizens' Watch es que, aún en sistemas de gobiernos sin tradición de compromiso con el público ni de trabajo en democracia, existen posibilidades para el cambio. Otras*



## Tácticas de intervención

### Persuasión

organizaciones que esperen aprovechar dichas oportunidades en sus propios países, deberán tener en consideración que este abordaje requiere de individuos con gran talento diplomático, junto con una gran fuente de recursos. Estas habilidades diplomáticas y recursos también son esenciales en otro aspecto fundamental de la estrategia: proveer apoyo continuo a aquellos que sí quieran contar con su asistencia para promover derechos humanos.

### ¿Qué enfoque táctico utilizarías para convertir a tus adversarios (o potenciales adversarios) en tus aliados?

Las tradiciones autoritarias fuertes no se socavan fácilmente y a veces mantienen el poder y el control por un tiempo, haciéndonos retroceder algunos pasos. Por ejemplo, en marzo de 2004, Citizens' Watch, junto con los jueces de paz de varias regiones de Rusia, organizaron una conferencia de dos días para discutir problemas en el desarrollo de tribunales en el noroeste de la Federación Rusa y en otras regiones. Invitamos a algunos de los Jueces de la Corte Suprema que, a nuestro entender, habían participado más activamente en este proceso, así como a administradores de San Petesburgo y otros centros poblacionales de la zona.

Dos semanas antes de la conferencia, se nos informó que los superiores de la Corte Suprema habían prohibido a los jueces participar en nuestras conferencias o en cualquier otro evento organizado por ONGs. Pero los jueces locales se mostraron dignos de la independencia que se les concedió en 1992: se presentaron en grandes números a la conferencia que tuvo lugar en el tribunal de la ciudad de San Petesburgo—también partidario de la iniciativa. Los jueces que asistieron fueron lo suficientemente valientes para denunciar a sus superiores—demostrando que no habíamos estado trabajando en vano.

—Boris Pustintsev, Citizens' Watch, Rusia

**El Poder de los Accionistas:** Presentar resoluciones de accionistas a las empresas de medios de prensa para adoptar prácticas de negocios socialmente más responsables, incluyendo el tratamiento integral de políticas y prácticas relativas a los derechos humanos.

*Frecuentemente, los accionistas y los inversores son pasados por alto como potenciales actores capaces de proteger los derechos humanos en las empresas.*

El Interfaith Center on Corporate Responsibility (Centro Interreligioso de Responsabilidad Corporativa) (ICCR), una coalición integrada por 275 inversores institucionales basados en la fe en América del Norte, promueve resoluciones de accionistas para acabar con políticas y prácticas corporativas injustas o dañinas. Desde el año 2003, el portafolio corriente combinado de las organizaciones miembros del ICCR se estima en USD 110 mil millones.

Los miembros del ICCR analizan el rendimiento social y medioambiental de las compañías donde invierten. En lugar de vender las acciones de compañías cuyas prácticas son perjudiciales, el ICCR utiliza sus participaciones financieras como una herramienta para presionar a las compañías a cambiar sus prácticas.

Como accionistas, los miembros del ICCR presentan resoluciones sobre cuestiones sociales para ser votadas en las reuniones anuales. En un caso, nueve instituciones afiliadas del ICCR presentaron en conjunto una resolución de los accionistas con Amalgamated Bank y varias otras instituciones. La resolución, presentada a los accionistas de Unocal en 2002, urgía a esa empresa a adoptar nuevas políticas para todo el grupo basadas en La Declaración de los Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de las Organizaciones Laborales Internacionales (ILO). Los accionistas argumentaron que la imagen de Unocal estaba sufriendo a causa de las prácticas comerciales cuestionables en su proyecto del oleoducto birmano y que esto desalentaba la inversión en la empresa. El proyecto de resolución recibió la votación más alta en el registro de apoyo a una propuesta de derechos humanos y laborales por parte de los accionistas y por ende llamó la atención de la junta directiva y de administradores de alto rango. En el año 2003, Unocal adoptó políticas basadas en la declaración del ILO. En 2004, luego de que los miembros del ICCR presentaron una resolución, Occidental Petroleum decidió adoptar políticas comprensivas de defensa de los derechos humanos. ICCR publica anualmente el Proxy Resolutions Book que compila las resoluciones que los accionistas presentaron ese año para que los administradores puedan tomar decisiones informadas acerca de las delegaciones del voto y los inversores pueden percibir las tendencias en responsabilidad corporativa.

Cada año, instituciones miembros del ICCR, presentan más de 100 resoluciones de accionistas sobre cuestiones sociales y medioambientales. En muchos casos, estas resoluciones permiten la negociación entre inversores religiosos y ejecutivos de las empresas.

*Mientras las resoluciones de los accionistas no sean vinculantes para las compañías, realizan acciones apresuradas para recibir apoyo de un número significativo de accionistas. ICCR ha sido capaz de hacer oír su voz sobre cuestiones importantes desde 1971. De la misma manera, esta táctica permite que más personas tengan la oportunidad de participar en la promoción de los derechos humanos cambiando la forma en la que invierten.*

## **Simulacro de Tribunal:** Organización de simulacros de tribunales para crear conciencia de los abusos en los derechos humanos y la influencia de las políticas públicas.

*No tenemos que esperar a que una forma determinada de violación de derechos humanos haya terminado para empezar a sanar y reconciliar y movilizar a la opinión pública. En Nigeria, un grupo convocó a un simulacro de tribunal centrado en los derechos de las mujeres.*

BAOBAB de los Derechos Humanos de las Mujeres, junto con el Centro de Desarrollo de Recursos Civiles y Documentación, organizó el primer Tribunal Nacional sobre la Violencia contra la Mujer. Celebrada el 22 de Marzo en Abuja, capital de Nigeria, el tribunal no era oficial ni legalmente vinculante, pero el testimonio era real. Treinta y tres mujeres declararon, compartiendo sus experiencias con el fin de ayudar al público a conocer los abusos sufridos por mujeres en sus casas, sus comunidades y en manos del gobierno, incluyendo el abuso sexual, violencia familiar, la violación y la mutilación de los genitales femeninos.

Los jueces en el tribunal, todos nigerianos, fueron seleccionados en base a su prominencia y su preocupación por los derechos de las mujeres. Entre ellos dos jueces, un juez del Tribunal Supremo, un ex embajador, miembro de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y un ex fiscal general. El tribunal estuvo abierto al público y los organizadores se encargaron de invitar periodistas, la policía, los comisionados, los legisladores y observadores internacionales. Diferentes tipos de abusos de derechos humanos se agruparon en diferentes sesiones. El jurado escuchó los testimonios y realizó preguntas, luego se reunió en privado. Luego, en lugar de dictar sentencia, los jueces hicieron recomendaciones de política pública.

El tribunal y la cobertura de los medios crearon una mayor conciencia pública que los abusos contra las mujeres existen y que son serios. Ayudó a facilitar la aprobación de la legislación estatal sobre diferentes temas que afectan a las mujeres y avanzó un proyecto de ley sobre la violencia contra las mujeres.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Dado que los tribunales pueden aumentar la conciencia sólo cuando se corre la voz al público en general, el éxito de BAOBAB requiere de una buena estrategia de medios, junto con un fuerte liderazgo y una perspicaz evaluación de sus necesidades políticas. BAOBAB eligió, por ejemplo, no invitar a expertos internacionales para que sirvan de jueces, por lo que el gobierno nigeriano no tendrá ninguna oportunidad de ignorar las conclusiones como “injerencia exterior.” Otros que deseen implementar esta táctica también tendrán que adaptar cuidadosamente la composición y el alcance de sus tribunales con el fin de tener el mayor impacto en la audiencia a la que quiere llegar. Tribunales de este tipo han sido utilizados en comunidades en diferentes partes del mundo para una serie de propósitos, tal como el reconocimiento de los abusos y la sensibilización del público.*

*La búsqueda de personas para testificar fue un desafío muy grande—tanto en la búsqueda y el proceso de orientación y*

## Tácticas de intervención

### Persuasión

*estimulo. Algunas personas tenían religiones y creencias culturales que les impedían contar sus historias. Algunos expresaron temores de que no les gustaría que su identidad se diera a conocer. El temor más común era lo que la comunidad podía llegar a pensar de ellos después de dar testimonio en público. Tenían miedo de ser rechazado por la comunidad. Hemos respondido a esto disfrazándolos durante sus testimonios.*

*— Mufuliat Fijabi, BAOBAB, Nigeria*

## Tácticas de Incentivo

Las tácticas de esta sección hacen que sea más fácil para las personas—padres, dueños de negocios y consumidores, por ejemplo—elegir la correcta opción proporcionándoles un incentivo.

Cuando los padres sienten que necesitan mandar a sus hijos a trabajar para poder sobrevivir, la ayuda financiera puede darles un incentivo para elegir mandar a los niños a la escuela. Cuando las empresas se ven tentados de contratar niños por los bajos costos laborales, se pueden convencer de no hacerlo cuando los préstamos están ligados a las prácticas laborales o cuando se abren mercados lucrativos para los bienes producidos bajo condiciones aceptables. Y, cuando las empresas están viendo la posibilidad de construir sus marcas, pueden encontrar un fuerte incentivo para el apoyo a los derechos humanos en una generación de consumidores que hablan sobre sus valores.

Las tácticas que se incluyen aquí conllevan incentivos financieros, pero otros elementos pueden también ser poderosos motivadores—el reconocimiento, prestigio y reputación en la comunidad internacional, por ejemplo, puede motivar a las personas y a los gobiernos.

## **De la Calle a la Escuela:** Proporcionar a los padres fondos que les permita enviar a sus hijos a la escuela en lugar de a trabajar.

*La pobreza es una de las causas profundas del trabajo infantil. Muchas familias desean enviar a sus hijos a la escuela, pero no pueden permitirse el lujo porque necesitan el ingreso que esos niños pueden obtener. Se creó un programa en Brasil para proporcionar apoyo económico a las familias, esto les permite a sus hijos una educación.*

El programa Bolsa Escola en Brasil, ofrece a las familias un estipendio mensual para que los niños puedan asistir a la escuela en lugar de trabajar en las calles. El programa, que comenzó en la ciudad de Brasilia, fue creado entendiendo que los niños trabajadores de hoy son los adultos pobres del mañana. Bolsa Escola fue expandido a un programa federal en 2001.

El programa Bolsa Escola es administrado por el Departamento de Educación. Las familias que califican reciben pagos mensuales y tarjetas de débito (tarjetas electrónicas bancarias) que les permiten acceder a los estipendios directamente. Las familias deben cumplir los siguientes requisitos: los niños deben estar entre las edades de entre 6 y 15 años y no pueden perder más de dos días de clases por mes; cada adulto desempleado en la familia debe estar registrado en el Sistema Nacional de Empleo y buscar activamente empleo; y la familia tiene que haber vivido en Brasil durante al menos cinco años. La familia recibe el estipendio por un mínimo de dos años y un máximo de ocho años. Si el niño no cumple con la tasa de asistencia obligatoria, el estipendio de ese mes es retenido.

Además de combatir la pobreza y alentar a los niños a completar su educación, disminuyó significativamente el número de niños trabajadores y redujo el número de deserción escolar. Hasta la fecha, la Bolsa Escola ha ayudado a familias de 8.289.930 niños. Cuando el programa federal se creó, Bolsa Escola se convirtió en el programa social más amplio del mundo.

*A menudo, las familias son cómplices en el uso de trabajo infantil—por necesidad y no por elección—y esta táctica les brinda una alternativa. El hecho de que las tarjetas de débito proporcionadas sean similares a otras tarjetas comunes y que se pueden utilizar de la misma manera, ayuda asimismo a los beneficiarios evitar el estigma asociado con la pobreza y la asistencia pública. Este enfoque claramente requiere de importantes recursos financieros y también demanda una gran cantidad de administración y coordinación entre los diversos agentes e instituciones.*

**¿Qué incentivos, además de dinero, va a motivar a sus adversarios o aliados potenciales?**

## **Préstamos Vinculados con los Derechos Humanos:** Ofrecimiento de préstamos en condiciones favorables a los pequeños negocios con la condición de que no utilicen el trabajo infantil.

*Un grupo de Bangladesh da a las comunidades una alternativa al uso de trabajo infantil: la concesión de préstamos con condiciones favorables para las empresas que se comprometan no contratar niños.*

El Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC) administra el programa de Micro Préstamo a Empresas y Asistencia, que ofrece préstamos en condiciones favorables a pequeñas empresas que normalmente no serían capaces de asegurar los fondos, con la condición de que se comprometan a no usar trabajo infantil.

El programa de préstamos ofrece créditos a las pequeñas empresas nuevas o ya existentes que demuestren compromiso empresarial, incluyendo las empresas de los sectores textiles, de procesamiento de alimentos, servicio y transporte. Los deudores a menudo están ansiosos de obtener préstamos, que van desde USD 300 a USD 3.500 con una carga de 15 por ciento de servicios. El monto del préstamos promedio es de aproximadamente USD 1.000. Los deudores aceptan sus términos ya que los bancos comunes no están dispuestos a prestar a la población rural y exigir la devolución de importes voluminosos, en lugar de en cuotas mensuales iguales. Los deudores devuelven sus préstamos en un período de uno a dos años.

BRAC también supervisa las actividades de los deudores para garantizar que cumplan con los términos de sus préstamos y que el personal que trabaja en el campo esté preparado para tomar medidas inmediatas al encontrar cualquier violación de los derechos humanos, independientemente de si se incluyen los deudores del BRAC.

Desde su creación en 1996, el programa ha otorgado préstamos a más de 45.000 clientes en Bangladesh, en todas las empresas que no utilizan el trabajo infantil. El programa genera al mismo tiempo empleo mediante la inyección de nuevo capital en las empresas locales, crea conciencia sobre el problema del trabajo infantil y reduce el uso de su práctica.

*El incentivo es claro: BRAC identificó una necesidad y la pudo llenar y, al mismo tiempo informa los requisitos sobre el cumplimiento de los derechos humanos. Esta táctica también se podría utilizar en otras situaciones donde hay una conexión entre la actividad financiera y los derechos humanos, como la protección contra la discriminación, la garantía de un salario justo, o la provisión de condiciones dignas de trabajo. Los préstamos en sí tienen que ser lo suficientemente atractivos como para proporcionar un incentivo, tal vez por tener menores tasas de interés o mejores condiciones de pago que las proporcionadas por los bancos comunes.*

## Etiqueteo para Terminar con el Trabajo Infantil: Creación de un mercado para apoyar productos de comercio justo.

*A veces los consumidores, prestamistas, accionistas y otras personas que se encuentran muy apartados del propio abuso—del uso de trabajo infantil, de prácticas laborales injustas, de la degradación del medio ambiente en otro país— tienen incentivos para cambiar su comportamiento. Pueden sentir también que no tienen alternativas o que carecen de la información necesaria para tomar decisiones justas y humanitarias. Una fundación proporciona a las personas que están lejos de las fuentes de los productos que compran, la información y las alternativas necesarias para tomar decisiones que apoyen los derechos humanos.*

La marca Rugmark, que muestra una cara sonriente en las alfombras, se ha convertido la marca de una iniciativa prometedora para identificar y promover alfombras tejidas a mano sin la utilización del trabajo infantil. La Fundación Rugmark concede licencias a los exportadores de alfombras que se comprometen a no utilizar trabajo infantil y que acceden voluntariamente a formar parte de un sistema de monitoreo que incluye inspecciones sorpresa y el cotejo de los registros de exportación y de los telares. Los niños que se encuentran trabajando de forma ilegal durante las inspecciones son rehabilitados y educados por Rugmark.

Rugmark implementa un proceso de investigación que consta de tres pasos:

1. Se aprueba la licencia luego de una serie de inspecciones. Los inspectores son contratados y entrenados por la Fundación Rugmark y se toman medidas para garantizar que las investigaciones se lleven a cabo correctamente. Los inspectores aprueban a los fabricantes o, en caso de encontrar evidencia de trabajo infantil, les otorgan un tiempo limitado para detener la práctica.
2. Se realizan inspecciones sorpresa al azar y sólo se certifican las alfombras realizadas en ese período.
3. Se efectúa el seguimiento de las alfombras, en el que cada alfombra Rugmark puede ser rastreada según el fabricante, la ubicación y el exportador.

Rugmark ha enfrentado con varias dificultades en su campaña. Debido a la ubicación tan dispersa de los telares en la India, resulta difícil realizar inspecciones periódicas. La estructura de la industria no es uniforme. Mientras que algunos exportadores están estrechamente relacionados con los telares, muchos otros emplean intermediarios, lo que dificulta hacer cumplir el componente de seguimiento del proceso de certificación. Sin embargo, se ha rehabilitado a más de 4.000 niños en la India, Pakistán y Nepal a través de programas de Rugmark y, a partir de la publicidad generada por Rugmark, se ha impedido el trabajo de miles de niños en los telares.

Para el éxito de Rugmark resulta esencial el entendimiento de que existe una creciente demanda de productos elaborados sin trabajo infantil. Como Rugmark trata con los importadores de alfombras, no directamente con los consumidores, debe convencer a aquellos de que existe un mercado para estas alfombras. Los importadores de alfombras Rugmark pagan, además del costo de las mismas, un 1,75 por ciento de regalías sobre el costo total anual de las importaciones, y una parte de este importe se destina a programas de rehabilitación y educación para los niños. A cambio,



## Tácticas de intervención

### Incentivo

Rugmark fomenta que los minoristas compren sus alfombras. Estos minoristas son mencionados en los materiales de difusión y en los eventos de los que Rugmark forma parte, como ser el Día Mundial contra el Trabajo Infantil. Además, les proveen materiales promocionales que explican la importancia de la compra de alfombras Rugmark. La empresa comunica a los importadores y minoristas que la comercialización de alfombras certificadas no sólo les ayuda a llegar a los consumidores que sólo quieren comprar alfombras que no estén hechas con trabajo infantil, sino que además mejora la imagen pública de sus tiendas.

*La firma Rugmark, al igual que muchos otros sistemas de etiquetado creados en la última década, ofrece a los consumidores la información que necesitan para evitar contribuir con los abusos a los derechos humanos. Al mismo tiempo, aumenta la conciencia acerca de los problemas asociados con un producto en particular y crea una demanda para los bienes que se producen y se trasladan al mercado con humanidad. Debido a que los productores quieren tener acceso a ese mercado, tienen un incentivo para participar.*

*Estos programas tienen el riesgo de la dilución de la importancia de su “marca” de no estar asociados a un riguroso proceso de supervisión—que puede ser complicado y que consume muchos recursos. También puede ser necesario utilizar estos programas conjuntamente con otras tácticas de sensibilización con el fin de informar a los consumidores y los productores y convencerlos de que tienen una razón para preocuparse por los cambios en el proceso de producción.*

## **Cuando las Empresas Marcan el Camino:** Concentración de las etapas del proceso de producción en las instalaciones para que sea más fácil controlar y eliminar el uso de trabajo infantil.

*Reebok es una de las marcas más conocidas en el negocio, una marca que se ha protegido en parte por los esfuerzos de la compañía para proteger los derechos humanos a través de la supervisión.*

En 1996, Reebok International inició programas de control en las fábricas, el etiquetado de productos y programas de educación para prevenir el uso de trabajo infantil en la fabricación de pelotas de fútbol hechas en Pakistán.

Alrededor del veinte por ciento de los trabajadores en las instalaciones de producción de pelotas de fútbol en Sialkot, Pakistán, eran niños. Los estándares de derechos humanos de Reebok requieren que los trabajadores de sus fábricas tengan como mínimo 15 años, dependiendo de las leyes locales aplicables. Luego, se inscribe en las pelotas de fútbol: “Garantizado: Fabricado Sin Trabajo Infantil.” Esto les da a los consumidores una elección respecto a cómo se producen sus pelotas de fútbol y, además, se crea conciencia sobre el trabajo infantil en la industria de pelotas de fútbol.

Como resultado de concentrar la producción en instalaciones que no utilizan trabajo infantil, Reebok ha sido capaz de producir decenas de miles de pelotas de fútbol sin el uso de este tipo de trabajo.

En 1997, Reebok creó el Reebok Educational Assistance to Pakistan (Programa de Asistencia Educativa para Pakistán) (REAP) y asignó USD 1 millón de las ventas de las pelotas para apoyar la educación local en la región donde éstas se fabricaban. En 1997 Reebok se unió con la Sociedad para el Avance de la Educación en Sialkot para establecer el Instituto Chanaan, que trabaja con familias locales para llevar a los niños en las escuelas y mantenerlos fuera del trabajo.

*Reebok vio en este tema un mercado para los productos elaborados sin trabajo infantil y decidió llenarlo. Desde hace varios años la opinión pública se había estado construyendo en torno a este tema. Al ser una corporación multinacional con alta participación en el mercado, Reebok se encontraba en una posición única para influir en toda la cadena de producción y distribución de sus productos. Esto es un aspecto importante de esta táctica; el aumento del número de pasos entre las materias primas y los consumidores en la economía mundial hace que los abusos de los derechos humanos sean difícil de controlar. Reebok tomó conciencia que necesitaba consolidar estos pasos para poder garantizar que los productos se hicieran sin trabajo infantil.*

*Esta táctica de etiquetado se podría utilizar para cumplir con la demanda del mercado de bienes con “trabajo justo”: productos por los que se paga un precio justo a los productores, artículos producidos en las fábricas donde los trabajadores ganan un salario justo y productos son fabricados o cultivados de manera ecológica.*

**¿Existen empresas que podrían ser aliados inesperados en su lucha?**

## **Tácticas restauradoras** Entre 1980 y 2000 más de 70.000 personas en Perú desaparecieron o fueron

asesinados. La mayoría de las víctimas eran familias rurales pobres que fueron ampliamente excluidas de la vida económica y política. La comunidad de derechos humanos en Perú llamó la atención sobre esta cuestión a los medios de comunicación, el público en general y las organizaciones internacionales, dando lugar a la creación de la Comisión de la Verdad y la Reconciliación en la que tuve el privilegio de servir.

La Comisión, que emitió su informe final en agosto de 2003, hizo imposible que el Estado siguiera haciendo caso omiso a los pedidos de justicia de los familiares de los desaparecidos. Su trabajo, a pesar de ser una victoria para los derechos humanos, fue sólo un primer paso en el proceso mucho más amplio de restauración de derechos y justicia para todas las personas en Perú. En este capítulo usted leerá acerca de otras personas y organizaciones, como la Comisión de la Verdad y la Reconciliación, que formaban parte del proceso de restauración de la justicia y la reconstrucción de las comunidades luego de las horribles violaciones de los derechos humanos. Algunos registraron los abusos, haciendo que resulte imposible que el Estado o la sociedad los ignore. Algunos ayudaron a curar a las comunidades y personas dañadas por el abuso. Otros buscaron justicia tanto para las víctimas como para los perpetradores.

En el trabajo de la Comisión, la justicia significaba castigar a los perpetradores, ganar reparaciones—tanto colectivas como individuales—para las víctimas y asegurar que los crímenes que se cometieron no volviesen a suceder. Las reparaciones son una parte crucial de esta mezcla en el Perú, tanto porque el gobierno peruano tiene una deuda con las víctimas que no protegió como porque las reparaciones ayudarán a restablecer los derechos a todos los miembros de la sociedad peruana.

Otros grupos han utilizado otras tácticas para llevar justicia a sus comunidades. Espero que usted encuentre muchas de ellas útiles en su trabajo.

### **Sofía Macher**

Ex Miembro, Comisión de la Verdad y la Reconciliación

Ex Directora Ejecutiva, Coordinadora Nacional de los Derechos Humanos, Perú

Aún cuando las violaciones a los derechos humanos han finalizado—cuando la guerra termina o el antiguo régimen ha sido derrocado, cuando las víctimas han sido liberadas o se han escapado, o simplemente ha pasado el tiempo—incluso entonces la necesidad del trabajo creativo para proteger los derechos humanos no se agota. El impacto del abuso de los derechos humanos se extiende más allá del sufrimiento inmediato: puede destruir el liderazgo en una comunidad, conducir a la decadencia económica y erosionar la sociedad civil.

Puede descender un silencio que impida que las víctimas, familias y comunidades reconstruyan el liderazgo y las estructuras sociales, que evite que los autores sean llevados ante la justicia y que le impida que las comunidades se reconcilien y sigan adelante. Todas las tácticas descritas en este capítulo se han utilizado para buscar el alivio, la justicia y la reconciliación para las víctimas y las comunidades, para reconstruir el liderazgo y para promover una visión de una sociedad libre y justa.

Tradicionalmente se ha distinguido entre la justicia restaurativa y retributiva, donde la primera enfatiza el alivio de las heridas de las víctimas, delincuentes y comunidades y la segunda pone énfasis en la pena para los ofensores y reparación para las víctimas. Ambos enfoques son útiles y esenciales para la tarea de reconstrucción y restauración de una comunidad dañada y ambos se incluyen aquí.

Estas tácticas, a menudo centradas en el pasado, también juegan un papel importante en la prevención de abusos en el futuro. Han sido utilizadas para fortalecer a las comunidades dañadas, derribar los muros de la impunidad que protegen a los abusadores, castigarlos y hacer saber que el abuso no se tolerará en el futuro; crear registros de abuso que reconozcan y validen el dolor sentido por las víctimas y sus familias, y registrar patrones de abuso que, si estamos atentos, nos podrían ayudar a reconocer y detener los abusos en el futuro.

Las tácticas de este capítulo se dividen en tres secciones:

1. Recordar los abusos—tácticas que sacan a la luz la naturaleza y el alcance de los abusos, o la identidad de los autores o víctimas.
2. Fortalecer individuos y comunidades—tácticas que emplean intervenciones de salud mental, rehabilitación y otras técnicas para curar a las personas y comunidades.
3. Solicitud de reparación—tácticas que buscan justicia a través de litigios, sanciones, reparaciones del daño u otros medios.

## Recordando Abusos

Sería más fácil olvidar los abusos que escuchamos, de los cuales somos testigos y experimentamos, pero dejaríamos así las heridas abiertas y la puerta abierta a nuevos abusos.

Las tácticas en esta sección crean un registro permanente y público de abusos y patrones de abuso. Sin un registro público, la memoria se disipa, porque los documentos pueden perderse, ser diseminados u ocultados debajo de una profunda burocracia. Los archivos concernientes a abusos de derechos humanos tienen también una tendencia a “desaparecer” si no son preservados. Donde la documentación existe, puede que se requieran esfuerzos especiales para desenterrarlos, preservarlos y hacerlos públicos. En situaciones donde la mejor o la única documentación yace en los cuerpos enterrados anónimos o en fosas comunes, se exigen otras tácticas al servicio como las habilidades especiales forenses. En otros casos los hechos de abuso son ya conocidos por el público (tal vez ocurrieron poco tiempo antes) pero la gente está en peligro de olvidar lo pasado. Estos mecanismos no sólo mantienen la memoria fresca, sino que también la hacen relevante. Y, en varias de las situaciones que se incluyen a continuación, en donde el abuso ha sido extendido y penetrante, los oficiales públicos y tribunales le dan a las víctimas, sus familias y, en algunos casos, al autor, la oportunidad de contar sus historias.

La apertura de los archivos y registros que contienen información de violación de derechos humanos (especialmente muertes, torturas y desapariciones) al público en general puede servir para distintos propósitos. Puede generar la sensación de “cierre” para los familiares de las víctimas, ayudando a dejar que el pasado descanse y poder continuar o realizar el ritual tradicional en su cultura. Reunir información también ayuda a los familiares para la construcción de un registro sólido para ser usado en el juicio contra los abusadores. Asimismo, los registros públicos pueden convertirse en una memoria visible y tangible, proveyendo un punto focal para la discusión pública y así, en cierta manera, ser la voz de los “sin voz.”

## **Respuestas para las Familias de las Víctimas: Documentar los registros de abusos para promover la sanación y la justicia.**

*Un grupo en Camboya ha documentado abusos del genocidio de Khmer Rouge y ha hecho que el registro de abusos sea accesible al público, preservando la memoria tanto de los afectados por el genocidio como de los que cometieron los abusos.*

El Documentation Center of Cambodia (centro de documentación de Camboya) (DC-Cam) recoge los registros de las víctimas y de los autores del genocidio en Camboya para que los familiares y amigos puedan saber el destino preciso de los desaparecidos. Al mismo tiempo, DC-Cam junta evidencia que pueda ser usada contra los ex líderes de Khmer Rouge en un tribunal de justicia.

El Sistema de Búsqueda de Archivos para Familias de DC-Cam ayuda a los familiares tanto de víctimas como a los autores a descubrir el destino de sus seres queridos mediante la búsqueda de archivos detallados guardados por el régimen de Khmer Rouge (1975-1979). DC-Cam tiene cuatro bases de datos que catalogan cientos de miles de páginas de los documentos relevantes, fotografías y entrevistas. Su proyecto de mapeo ha usado tecnología GPS para identificar 19.466 fosas comunes, 168 prisiones y 77 memoriales de genocidios en 170 distritos de Camboya y de casi todas las provincias del país.

Aunque mayormente encuentran que los parientes fueron ejecutados por Khmer Rouge, los familiares pueden aun encontrar un cierre y alivio sabiendo exactamente lo que pasó, y la comunidad puede empezar a recuperarse del trauma del genocidio. Los archivos ocasionalmente revelan la ubicación de los restos de los desaparecidos, lo que le permite a las familias hacer los ritos propios para el espíritu de las víctimas. Aproximadamente un 80 por ciento de familias que se acercaron al centro preguntado por sus seres queridos se han ido con respuestas acerca de lo acontecido.

La meta final de DC-Cam es conservar viva la memoria del genocidio, ayudando a los camboyanos a encontrar justicia y construir un futuro fuerte y prevenir que atrocidades como las pasadas vuelvan a suceder.

*La táctica de DC-Cam ha sido muy efectiva en Camboya, donde la población ha sufrido abusos graves y de largo plazo. Otros países emergentes de períodos largos de abusos pueden beneficiarse de la experiencia del grupo. Para crear un archivo de información central, un grupo debe encontrar cómo o si los autores dejaron alguna documentación o evidencia atrás y tal vez necesiten llevar a cabo exhumaciones y trabajo forense (ver página 91 del original en inglés). En Camboya, el genocidio fue dirigido a la clase educada y destruyó el sistema de justicia, resultando que la información sólo pudo ser puesta en uso cuando se reconstruyó el sistema.*

***¿Cómo se puede registrar la historia de abusos en la propia comunidad?***

***¿Cómo puede usar esta historia para promover curación y justicia?***

## **Abrir los Archivos del Terror: Promover justicia mediante la atribución del derecho de acceso a registros de las víctimas.**

*En Paraguay, el Centro de Documentación y Archivo (CDyA) cuenta con una ley que otorga a los ex prisioneros el derecho de habeas data (derecho de controlar los documentos relativos a sus propias causas) con el fin de crear un “archivo del terror.”*

El Centro de Documentación y Archivos (CDyA) abrió los archivos policiales al público después de la dictadura militar de 35 años.

La Constitución de Paraguay, como la constitución de otros 5 países latinoamericanos, incluyen el derecho de habeas data: el derecho de los ex prisioneros a controlar los datos recolectados sobre ellos y sobre sus propias experiencias. Luego de completar una solicitud para obtener el archivo propio, Martín Almada, un ex prisionero político, acompañado por un juez local, encontró cientos de archivos de detenciones en una estación policial de Lambare en el año 1992.

Esos archivos documentan en detalle la experiencia de los prisioneros (incluyendo torturas y otras violaciones a derechos humanos) y han sido usados para corroborar historias individuales acerca de detenciones durante varias dictaduras en Latinoamérica, para confirmar desapariciones de ciudadanos y como evidencia en el procesamiento de ex policías y personal militar de algunos países latinoamericanos.

Los tribunales paraguayos, incluyendo la Corte Suprema, con el tiempo ordenaron que los archivos fuesen accesibles al público. Los archivos, hoy bajo el control de la CDyA, están abiertos a investigadores, activistas de derechos humanos y al público en general. CDyA ha usado los archivos como base en casos judiciales, para la organización de tribunales que procesen a los principales autores de la tortura y detención ilegal apoyado por el gobierno, y para informar sobre el trabajo de la comisión paraguaya por la verdad. Se han procesado con éxito veinte oficiales. El archivo fue también usado para armar el caso por la extradición del General Augusto Pinochet desde Gran Bretaña a España en 1998.

CDyA ha transferido el 90 por ciento de su material en los archivos a microfilm y también ha sido digitalizado. El grupo está también desea lograr que los archivos se incluyan en la Lista de Herencia Mundial de la UNESCO.

*La disponibilidad de información detallada acerca de abusos de derechos humanos puede tener importantes efectos en aquellos que han sufrido abusos así como en la administración de justicia luego de que los abusos hayan terminado. Los esfuerzos de Almada en Paraguay confirman la experiencia de muchas víctimas y hacen posible la opción de un recurso legal.*

*Mientras que los archivos de Paraguay se descubrieron accidentalmente, la táctica de la apertura a conciencia de los archivos relacionados con violaciones a los derechos humanos ha sido utilizada por varios gobiernos. En Alemania y varios países de Europa del este, por ejemplo, los gobiernos abrieron los archivos de víctimas de la policía secreta. En Alemania, los archivos los mantiene un cuerpo independiente llamado Gauck Authority, que está disponible para las víctimas pero no para el público en general. En Checoslovaquia y otros países, los archivos fueron abiertos de manera selectiva y no estaban disponibles para las víctimas; algunos archivos se escurrieron por rendijas con objetivos políticos.*

## Tácticas restauradoras

### Recordando abusos

*Han habido numerosas críticas y lecciones aprendidas de estos enfoques tácticos. Tina Rosenberg del Programa de Derechos Humanos de la Escuela de Leyes de Harvard sobre comisiones de la verdad, por ejemplo, indica que “el hecho que los archivos alemanes hayan sido abiertos ayudó a solucionar el problema de la falta de confiabilidad de los archivos. Las víctimas pudieron ayudar a confirmar si la persona acusada de informar podía haber realmente hecho lo que se lo estaba acusando. Es un mecanismo de auto revisión, que no existe en la versión checa. Asimismo, en Alemania, la víctima puede elegir si desea publicar la información sobre quién lo delató. Eso no constituye información pública.*

**¿Qué leyes existen en tu país que puedan ser útiles para obtener acceso a documentos que confirman abusos e identifican a los autores?**



**Preservar Memorias:** Coordinar esfuerzos para la preservación de los archivos de información entre varias organizaciones y la creación de un sistema de acceso.

*“Nunca más” se escucha frecuentemente después de que abusos a los derechos humanos han salido a la luz, pero esta frase no puede quedar, a menos que la memoria de los abusos, las víctimas y aquellos que pelearon en contra del abuso permanezcan vivos. Desafortunadamente, la información poderosa almacenada en los expedientes de numerosas organizaciones de derechos humanos es generalmente desconocida por el mundo exterior e inaccesible para aquellos que podrían luego usarla para asegurar que estas historias no sean repetidas. Memoria Abierta es una alianza de ocho organizaciones de derechos humanos en Argentina que han combinado sus esfuerzos para la creación de una base de datos pública, que esperan contribuirá a la articulación de memoria colectiva perdurable.*

Memoria Abierta ha creado un sistema para hacer accesible a todo público archivos de documentos, fotografías y entrevistas que testimonian los horrores del terrorismo de estado en Argentina, sus víctimas y las personas que lo enfrentaron. Mientras que cualquiera con acceso a internet puede buscar en el catálogo de los archivos en línea, los materiales permanecen en las oficinas de cada miembro de la organización o en la oficina de Memoria Abierta. La base de datos provee un índice de todos los materiales, fácilmente utilizable para cualquier usuario. También nos dice acerca de la ubicación de los documentos originales, fotos y videos para que los buscadores interesados puedan ponerse en contacto con las organizaciones. El proyecto ha creado un programa de computación especial desarrollado en formato de código abierto para ayudar a otras organizaciones a crear base de datos similares.

El archivo del Patrimonio Documental incluye cinco partes:

1. el Patrimonio Documental en sí mismo que incluye acerca de 22.000 documentos sobre el terrorismo de estado
2. el Programa de Topografía de la Memoria, con mapas, documentos y testimonios orales acerca de los sitios históricos relacionados con el terrorismo de estado (más de 340 centros de torturas escondidos en lugares comunes a lo largo del país)
3. el Programa de Archivo Fotográfico que incluye imágenes digitales de las organizaciones de derechos humanos, colecciones privadas y de los medios
4. Programa de Archivo Oral, que suma más de 320 entrevistas a personas cuyas vidas han sido afectadas de alguna manera por la experiencia del terrorismo de estado
5. los documentos propios de Memoria Abierta

Memoria Abierta está formada por las Abuelas de Plaza de Mayo, la Asamblea Permanente por los Derechos Humanos, la Asociación Buena Memoria, Centro de Estudios Legales y Sociales, los Familiares de Desaparecidos y Detenidos por Razones Políticas, la Fundación Memoria Histórica y Social Argentina, las Madres de Plaza de Mayo—Línea Fundadora y el Servicio Paz y Justicia. La alianza se formó para desarrollar y apoyar proyectos que alienten a la comunidad y a los individuos a

## **Tácticas restauradoras**

### **Recordando abusos**

recordar los eventos ocurridos durante la dictadura militar. Memoria Abierta también patrocina iniciativas para promover debates acerca de la creación de sitios para la memoria y espacios para la reflexión pública. Los archivos un día serán parte de la colección central de un Museo de la Memoria.

*La táctica de coordinación de archivos de múltiples organizaciones podría ser usada en cualquier país donde más de un grupo recoge datos relacionados con los derechos humanos. Puede ser parte del proyecto “memoria,” pero puede ser también usado en países donde múltiples organizaciones de derechos humanos persiguen abusos actuales y necesitan maximizar el acceso a la información.*

## Antropología Forense: Uso de estadística forense para identificar los restos de las víctimas y la causa de muerte.

*En los casos donde la prueba documental es insuficiente o simplemente no existe, el trabajo forense puede crear un archivo para litigar y dar a las familias de las víctimas la información que necesitan para dar un cierre a su padecimiento. El trabajo forense es una manera objetiva de registrar abusos. Dado que la evidencia es científica, puede ser inclusive más poderosa que los testimonios y la documentación escrita para probar la violación de derechos humanos. La exhumación de los cuerpos le puede permitir también a las familias llevar a cabo los rituales tradicionales de duelo y, a pesar de ser doloroso, continuar con sus vidas.*

Durante las dos últimas décadas, el Equipo Argentino de Antropología Forense (EAAF) identificó los restos de las víctimas de la violencia de Estado. Durante la dictadura militar argentina (1976-1983), entre 10.000 y 30.000 personas fueron asesinadas o “desaparecidas” por el Estado. La meta del EAAF tiene tres ejes: devolver los restos de las víctimas a sus familias y así contribuir al proceso de duelo; proveer evidencia para los litigios contra los perpetradores de la violencia de Estado y capacitar y apoyar a la formación de otros grupos forenses en países que sufrieron períodos de violencia y necesitan investigar el pasado.

El EAAF tiene un equipo permanente de investigación que busca información sobre las personas desaparecidas. El equipo normalmente comienza el caso con una investigación preliminar para determinar dónde puede estar sepultada la persona, y entrevista a los familiares, amigos, ex prisioneros, compañeros de celda y actuales activistas políticos acerca de las características psicológicas de las víctimas y el tiempo y lugar estimado de muerte. El EAAF también estudia los archivos policiales y burocráticos que contienen descripciones físicas, huellas dactilares y archivos de la autopsia, y debe, con frecuencia, obtener órdenes judiciales para tener acceso a los archivos policiales. El proceso avanza cuando el equipo cuenta con diez documentos orales o escritos.

Una vez que se identifica el posible lugar de sepultura, el equipo inicia tratativas con la familia de la víctima; el EAAF no continúa la investigación sin el consentimiento familiar. Una vez que la familia está de acuerdo y que el equipo haya recibido la autorización del fiscal o de la autoridad legal, el equipo comienza las exhumaciones. Las familias son bienvenidas a participar en algunas partes del proceso. El equipo utiliza técnicas estándar de arqueología para recuperar los restos de las personas, y el trabajo luego continúa en los laboratorios, dónde los científicos del EAAF intentan hacer coincidir los restos con la información recolectada para establecer la causa y forma de muerte.

A través de este proceso, el EAAF ha identificado cientos de restos de víctimas, ayudando a dar fin a la búsqueda de las familias y contribuyendo con evidencia para Tribunales Nacionales e Internacionales, Comisiones de la Verdad y Tribunales locales. El EAAF también ha entrenado en su técnica a muchos otros grupos de todo el mundo. Los miembros del EAAF sostienen que éste ha sido un proceso importante que ha contribuido a incrementar la cooperación entre los países del cono Sur.

*Cuando el EAAF investiga las muertes, brinda el control del proceso a las familias y a la comunidad. Esto es esencial en comunidades que no sólo han sido marginadas bajo*

## Tácticas restauradoras

### Recordando abusos

*gobiernos abusivos si no que también han sido excluidas del proceso de reconciliación. La investigación del EAAF necesita de un cierto nivel de apertura y libertad política, pero la experiencia del equipo al transferir su método a otros 30 países demuestra que no es necesario tener un apoyo total del gobierno.*

*Otro equipo, en Guatemala, también trabaja con la comunidad durante el proceso de exhumación, pero se focaliza en el servicio psicosocial. El Equipo de Estudios Comunitarios y Acción Psicosocial (ECAP) trabaja con la Fundación de Antropología Forense de Guatemala para proveer un servicio de apoyo a las familias y la comunidad antes, durante y después de las exhumaciones.*

*ECAP organiza grupos de apoyo en los cuales las familias pueden compartir—en un marco de contención—sus sentimientos relacionados con su pérdida, donde pueden reflexionar, contar sin miedo alguno sus historias, aprender a enfrentar las consecuencias de la violencia y comprender la situación actual de manera que les permita planear para el futuro. Las familias también reciben asistencia para sepultar legalmente a sus parientes y de acuerdo a sus propias tradiciones, ayudando a preservar la unión entre los vivos y los fallecidos.*

*Luego de proveer asistencia previa a una exhumación, los consejeros acompañan a las familias al sitio de la exhumación para ayudarlos mientras los familiares se enfrentan a la realidad de la muerte de uno de los suyos, y continúan trabajando con esas familias para ayudarlas a aceptar esta realidad. En comunidades afectadas por violencia política generalizada, común en varias áreas rurales de Guatemala, los consejeros identifican el impacto de esa violencia y crean grupos para fomentar la discusión sobre cómo sanear a la comunidad en conjunto. Para contribuir a la recuperación, ECAP también apoya a las comunidades en la creación de memoriales y otras formas de reconocer los traumas del pasado. Todos estos programas buscan lograr una conciencia crítica de la historia compartida de la comunidad, presente y futura, junto con las emociones y los desafíos involucrados con el reclamo de sus derechos.*

*Cuando nos acercamos a las familias con información sobre dónde podrían estar sus seres queridos es un momento muy difícil. Esto podría significar el final de la búsqueda de familiares, para lo cual las familias no están siempre preparadas. Nosotros construimos una relación con la familia y hablamos con ellos hasta que estén preparados. Les explicamos lo que pueden ver, lo que pueden esperar, y los alentamos para que pregunten cualquier cosa y para que participen en el proceso*

*– Luis Fondebrider, Presidente del EAAF Argentina*

### **¿Cómo podrían utilizar técnicas forenses y otras técnicas para documentar violaciones a los derechos humanos?**

## **Decir la Verdad:** Establecer una Comisión formal de la verdad para investigar y reconocer las masivas violaciones de Derechos Humanos.

*En las últimas dos décadas, muchos países que salieron de grandes períodos de abusos crearon foros para las víctimas, y a veces para los perpetradores, para que cuenten sus historias. El proceso de decir la verdad puede sacar a las víctimas del aislamiento; generalmente, los regímenes abusivos mantienen niveles de secreto que no permiten a las víctimas darse cuenta que sus vecinos padecen la misma situación. Idealmente, estas tácticas de decir la verdad, comprometen a toda la sociedad, o al menos, a grandes sectores de ésta, para favorecer el proceso de sanación, en lugar de la división.*

*Comisiones de la Verdad son una manera de decir la verdad, utilizada por los gobiernos para comenzar con el proceso de reconciliación. Sus mandatos, que subrayan su propósito y autoridad, son generalmente establecidos por el poder legislativo o ejecutivo de los países en cuestión. En Sudáfrica, al finalizar el apartheid, se tomó una decisión estratégica para crear una comisión de la Verdad en lugar de establecer juicios para perseguir a los perpetradores de las violaciones de derechos humanos. El Parlamento del país creó la Truth and Reconciliation Commission (Comisión de la Verdad y la Reconciliación) con el objetivo de establecer una imagen lo más completa posible de la naturaleza, causas y la extensión de la masiva violación de Derechos Humanos cometidos por todas las partes intervinientes en el conflicto entre el 1 de Marzo de 1960 y el 10 de Mayo de 1994.*

La South African Truth and Reconciliation Commission (Comisión Sudafricana de la Verdad y la Reconciliación) (TRC) fue iniciada por la legislación nacional en 1995, luego de un período de debate público. Su misión era recolectar información sobre las grandes violaciones de Derechos Humanos cometidos por los cuerpos del Estado o la oposición armada durante el Apartheid y su meta era promover la unidad nacional y la reconciliación. Se esperaba que la Comisión ofreciera sugerencias para políticas de reformas para prevenir futuros abusos. Además de las audiencias de amnistía y Derechos Humanos, audiencias especiales se focalizaron en los abusos padecidos por las mujeres y niños y otras fueron realizadas sobre la base del rol de las comunidades religiosas, establecimientos de salud, el sector legal, la comunidad de los negocios y otras instituciones que contribuyeron pasiva o activamente en la violación de derechos. Las audiencias se celebraron en todo el país y los medios de difusión hicieron notas y coberturas en vivo. Todos los medios cubrieron la TRC de manera extensiva durante la duración de la Comisión.

Veinte mil víctimas dieron su testimonio. Para hacer el proceso lo menos traumático posible para las víctimas, la TRC usó expositores (también una táctica interesante), elegidos entre las profesiones asistenciales—ministros, trabajadores sociales y enfermeras entre otros—y ofrecieron apoyo a las víctimas antes, durante y después del proceso. Los expositores recibieron entrenamiento intensivo sobre el proceso y la estructura de la Comisión.

Un aspecto esencial del mandato de la Comisión era una amnistía condicional para los perpetradores de las violaciones de Derechos Humanos que estuviesen dispuestos a admitir públicamente los detalles de sus acciones. El criterio para otorgar la amnistía incluía la divulgación completa de los crímenes así como la determinación de que los hechos fueron políticamente motivados. Esta amnistía condicional fue una política no intentada en previas Comisiones de la Verdad de esta magnitud y produjo

## Tácticas restauradoras

### Recordando abusos

confesiones públicas que detallaron muchos de los crímenes más notorios de la era del Apartheid, incluyendo el asesinato en 1977 del activista Steven Biko. La amnistía no fue concedida para todos aquellos que prestaron testimonio, aunque tampoco se implementaron medidas para enjuiciar a aquellos a quienes no se les garantizó la amnistía o no dieron testimonio.

El informe de la Comisión de la Verdad y la Reconciliación fue publicado en siete volúmenes ente 1998 y 2002. Aunque todavía no se ha visto su impacto en el largo plazo, uno de los logros inmediatos de los informes incluye la recomendación sobre cómo prevenir futuras violaciones, que influenciaron al nuevo gobierno y la colección de documentación indiscutible sobre la violación de los Derechos Humanos durante el período del Apartheid. Es importante destacar que el TRC no logró satisfacer todas sus expectativas. Ninguno de los abusadores que se negaron a testificar fue enjuiciado todavía, a pesar de que el proceso permite esto, y el país continúa en la lucha con el asunto de las indemnizaciones.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Las Comisiones de la Verdad han sido convocadas en docenas de países y situaciones con distintos objetivos y resultados. A algunas se les concede poderes para comparecer, mientras otras no tienen herramientas judiciales relevantes a su disposición. Algunas tienen audiencias públicas o televisadas, otras trabajan casi enteramente a puertas cerradas. Algunas comisiones recomiendan reparaciones financieras u de otro tipo a las víctimas que sobrevivieron y, en un esfuerzo para prevenir futura violaciones de derechos humanos, a muchas se les solicitó que hicieron recomendaciones sustanciales para hacer cambios en las estructuras políticas, militares, policiales y judiciales, o en las esferas sociales o educacionales.*

*Glenda Wildschut, una ex integrante de la Comisión Sudafricana para la Verdad y la Reconciliación, destacó que la Comisión operaba bajo algunas limitaciones. Entre otras:*

- ▶ *La TRC examinaba sólo las violaciones masivas de Derechos Humanos. Las víctimas de traslados forzados, de expropiación de tierras, “matrimonios mixtos” y las víctimas de otras legislaciones no pudieron acudir a la ayuda de la TRC.*
- ▶ *Al Comité de Reparación de la TRC le fue concedido el mandato sólo para hacer recomendaciones políticas al Parlamento, mientras que el Comité de Amnistía tenía el poder para conceder la amnistía de manera inmediata.*
- ▶ *La TRC tenía que cubrir un período de 34 años—desde 1960 hasta 1994—en sólo tres años de trabajo.*
- ▶ *La TRC tenía pocos recursos para proveer apoyo emocional y psicológico a las víctimas.*

*El método utilizado es todavía controversial. Algunos creen que las comisiones exacerbaban el sufrimiento de la gente y el sentimiento de impotencia porque los abusos salen a la luz sin que sean castigados los perpetradores, o que las comisiones pueden ser usadas como substitutos de las acciones legales. Otros argumentan que las sociedades profundamente divididas no pueden presionar el enjuiciamiento legal sin reforzar el poder de los perpetradores a resistir el cambio democrático. Pero las comisiones de la verdad pueden ser usadas como parte de una estrategia más amplia que incluye ambos, el proceso de decir la verdad y el castigo a los abusadores o, como en el caso de Argentina, pueden ayudar a crear un clima político necesario para dar inicio al enjuiciamiento.*

## Justicia Internacional para los Crímenes de Guerra: Un tribunal internacional para generar conciencia y buscar reparaciones para los crímenes sexuales de guerra.

*Una red en Asia organizó un tribunal internacional para preservar la memoria de los abusos que ocurrieron hace décadas, y para reclamar una compensación.*

La VAWW-NET (Violence Against Women in War Network – Red de Violencia Contra las Mujeres en Guerra), de Japón, creó un tribunal para reconocer y buscar justicia para las víctimas de crímenes sexuales de guerra. En la primera mitad del siglo veinte, el gobierno japonés creó un sistema de esclavización sexual a través de una red de “estaciones de confort,” instalaciones de burdel controladas por los militares. Se estima que 400.000 mujeres y niñas fueron forzadas a entrar en el sistema. Durante casi 50 años la atrocidad se mantuvo detrás de un velo de silencio.

En 1998, VAWW-NET propuso el establecimiento del Tribunal Internacional de Crímenes de Guerra a Mujeres. Se formó un Comité Organizador Internacional (IOC – International Organizing Committee), que incluía representantes de organizaciones no gubernamentales en los países de origen de las víctimas, Japón y la comunidad internacional. El COI creó una carta, estableció los procedimientos y reglas para el tribunal y se preparó para la reunión en Tokio en Diciembre del 2000. En el tribunal, grupos de enjuiciamiento provenientes de diez países presentaron las acusaciones, incluyendo una acusación conjunta desde Corea del Norte y del Sur. Un panel de 4 jueces, que representaba un espectro geográfico y legal balanceado, presidió el proceso. El tribunal escuchó testimonios de las sobrevivientes en vivo y grabados en video—llamadas con eufemismo “mujeres consoladoras”—así como también de dos ex-soldados. Brindaron testimonio asimismo expertos sobre la estructura militar japonesa. Los jueces revisaron documentos oficiales, memorias, diarios e informes legales. La sala del tribunal estuvo llena durante los procesos con hasta 1.000 observadores y miembros de los medios internacionales. Después de tres días, el tribunal dictó conclusiones preliminares, y recomendó reparaciones.

El tribunal creó un registro histórico y generó más conciencia en la comunidad internacional sobre los crímenes sexuales de guerra. El gobierno de Japón, junto con ciudadanos de Japón, establecieron el AWF (Asian Women’s Fund – Fondo Asiática de Mujeres) en 1995 para expresar sus disculpas y remordimiento y para proveer compensación a las víctimas. Aunque el fondo haya recaudado 483 millones de Yens (aproximadamente 4 millones de dólares) para las víctimas, muchos sobrevivientes y partidarios ven al AWF como una manera del gobierno japonés de evitar el pago directo de las compensaciones; algunas víctimas han rechazado la compensación de este fondo privado.

*Este tribunal rompió con décadas de silencio sobre un tema tabú en Japón y difícil de lidiar para la comunidad internacional. Esto atrajo la atención mundial hacia el sufrimiento de las “mujeres consoladoras,” y hasta generó donaciones privadas para las víctimas. Sin embargo, no tuvo éxito en mantener la responsabilidad del gobierno japonés de proveer una compensación directa.*

*Un tribunal como éste podría ser usado en sí mismo para romper con el silencio en otros temas—sean de esta magnitud o de una escala menor—o para construir un de-*

## Tácticas restauradoras

### Recordando abusos

sarrollo hacia otros esfuerzos internacionales, tales como la creación de un fondo para víctimas o la creación de un movimiento internacional poderoso.

Procedimientos judiciales simulados como estos también pueden ser usados fuera del país donde el abuso haya ocurrido. En los Estados Unidos, Minnesota Advocates for Human Rights (Defensores de Minnesota por los Derechos Humanos) organizó un tribunal simulado del Khmer Rouge en el cual los miembros de la comunidad local camboyana testificaron sobre el genocidio en Cambodia. Esto le dio a los camboyanos la oportunidad de contar sus historias y a los residentes locales en el estado de Minnesota, la oportunidad de aprender sobre las nuevas personas que llegaban a sus comunidades y a qué adversidades ellas habían sobrevivido. Como parte del proyecto, se creó una historia oral y grabada en video, que ahora es parte de la colección permanente del Minnesota History Center (Centro Histórico de Minnesota).

**¿Cómo podrías organizar aliados en distintos países para reforzar tu lucha?**



## Fortalecer individuos y comunidades

Los ciclos de violencia pueden ser interrumpidos mediante enfoques tradicionales de derechos humanos, pero nunca se puede reestablecer un ambiente de paz sin primero tener en cuenta los daños ocasionados por la represión a individuos y al resto de la sociedad. Las tácticas en esta sección intentan sanar a los individuos y sociedades, comenzando la compleja tarea de crear ciclos de eventos positivos que preparen el camino para futuros progresos.

Los abusos que lesionan a individuos también dañan a las familias y comunidades a las que pertenecen. Estos también pueden destruir el sentimiento de confianza y seguridad, así como también instituciones y relaciones que permiten la confianza y el respaldo entre individuos de una misma comunidad. Los patrones de abuso perdurables y generalizados—sean bajo regímenes tiránicos o durante periodos de conflicto civil—pueden crear grandes poblaciones de gente desplazada, refugiados e inclusive en comunidades que se mantienen físicamente intactas, pueden devenir en una devastación psicológica.

Las tácticas que siguen incluyen formas innovadoras para reconstruir comunidades y reforzar a los individuos cuyas vidas hayan sido afectadas por abusos. Dichas tácticas incluyen intervenciones modernas en salud mental y técnicas para rehabilitación (aunque los detalles del tratamiento psicológico están fuera del alcance de este manual), combinadas con elementos provenientes de culturas tradicionales. Es importante notar que muchas, si no todas, de esas tácticas necesitan del apoyo de las comunidades. Una comunidad devastada por el conflicto o por un régimen tiránico puede no contar con muchos de los recursos necesarios para realizar estas tácticas. Sin embargo, reconocer y apuntalar recursos internos existentes—sean tradiciones culturales o personas con habilidades y potenciales dispuestas a ponerlos en uso—es esencial para reconstruir dicha comunidad.

Las próximas tres tácticas se centran en sanar las comunidades destrozadas por conflictos civiles, torturas y desplazamientos forzosos. A veces, especialmente siguiendo a un periodo de Guerra civil y lucha tribal, las víctimas y los perpetradores de abusos son forzados a reconstruir sus vidas lado a lado, en la misma comunidad. Cuando puede parece de lo más natural enfocarse en las necesidades de las víctimas despreciando a los abusadores como demonios, trabajar con los perpetradores puede ayudar a satisfacer necesidades de la comunidad.

## De Refugiado a Paraprofesional de la Salud Mental: Construir capacidad local de servicios de salud mental enfocados en traumas mediante un modelo de capacitación intensiva.

*El Center for Victims of Torture (Centro de Víctimas de Tortura) (CVT) (que coopera con el Proyecto Nuevas Tácticas en Derechos Humanos y ha publicado este libro) está ayudando a reconstruir comunidades en donde grandes porciones de la población han sufrido torturas o traumas causados por la guerra y que fueron forzados a dejar sus hogares.*

El CVT entrena a refugiados como pares consejeros en Guinea y Sierra Leona. Los refugiados brindan servicios de salud mental a otras víctimas de torturas y traumas de guerra, incrementando el número de personas en el servicio y creando una cuadrilla de paraprofesionales de la salud mental calificados en comunidades que no han contado previamente con servicios de salud mental. Los paraprofesionales llevan a cabo muchas de las tareas de los profesionales, pero dentro de un sistema de supervisión.

Las guerras y los conflictos civiles en África del oeste han afectado a una porción enorme de la población y han conducido a muchas personas a campos de refugiados; organizaciones internacionales como el CVT no pueden llevar el personal suficiente como para paliar la necesidad de servicios de salud mental. En su lugar, el CVT decidió colocar recursos dentro de los campos, reclutando a más de 120 refugiados como pares consejeros, o agentes psicosociales (PSA) en campos en Guinea y Sierra Leona.

Los campos de refugiados proveen un área concentrada de asistencia a las necesidades de los sobrevivientes, así como buenas lugares para una prolongada supervisión y el entrenamiento necesario para asistir a sobrevivientes de torturas. Muchos de los PSAs recibieron más de 4 años de entrenamiento continuo y supervisión diaria antes de que el programa los colocara en comunidades víctimas de atrocidades.

El entrenamiento práctico intensivo del modelo del CVT está compuesto por psicoterapia occidental con comprensiones locales acerca del concepto de trauma y recuperación. El programa comienza con una sesión de entrenamiento de dos semanas, seguidas por un día al mes y siete días por trimestre de sesiones de entrenamiento. Estas sesiones se focalizan en teoría sobre el trauma, psicología general, orientación psicopedagógica y habilidades comunicacionales.

Los psicólogos y trabajadores sociales del CVT trabajan diariamente en los campos, creando modelos de comportamiento y ayudando a los PSAs a practicar sus habilidades. En su trabajo, los PSAs invierten diez semanas observando a profesionales de la salud mental asistiendo a terapias grupales, diez semanas asistiendo en conjunto y diez semanas liderando un grupo por sí mismos con supervisión periódica. Al finalizar el entrenamiento, los PSAs están bien formados sobre los efectos del trauma, sobre la asistencia en la recuperación de traumas y evaluación de programas. Son también habilidosos asistentes de grupo y efectivos comunicadores .

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

## **Tácticas restauradoras**

### **Fortalecer individuos y comunidades**

*Esencialmente, el CVT está usando esta táctica para ayudar a las comunidades a sanarse por sí mismas. Los refugiados que entrenan como PSAs son potenciados al adquirir nuevas habilidades y ponerlas en práctica para lograr algo positivo para su comunidad. Las personas a las que sirven ven que alguien proveniente de su misma comunidad, en lugar de un extraño, está en posición de ayudarlo. Y al mismo tiempo las personas en los campos reciben el cuidado de su salud mental que necesitan.*

*Mientras que estas tácticas han sido aplicadas aquí para ayudar víctimas de torturas y traumas de guerra, también pueden ser utilizados para servir a otras poblaciones con mayor número de personas profundamente afectadas por la violencia.*

***¿Puede el desarrollo de una cuadrilla de paraprofesionales de la medicina, salud mental o salud pública jugar un importante rol en su trabajo? ¿Cómo puede desarrollar esta capacidad?***

## Recibir a los Niños Soldados de Vuelta a su Hogar: Combinar técnicas de sanación tradicionales y occidentales para reintegrar niños soldados en su antiguas comunidades.

*Los niños soldados son víctimas, pero también suelen ser perpetradores. Algunos han sido forzados a cometer horribles crímenes, muchas veces contra sus propias comunidades y familias. Esto no sólo causa terribles daños psicológicos, sino que puede generar una excesiva dificultad para sus familias y comunidades de aceptarlos nuevamente. En Mozambique, un grupo ha usado una táctica que requiere un gran compromiso de colaboración y confianza entre los niños soldados, la comunidad y los líderes y sanadores tradicionales, y del apoyo en todo el proceso de curación ayudando a las comunidades a reintegrar a los niños en la vida comunitaria.*

Reconstruyendo a Esperança (Reconstruyendo Esperanza), en Mozambique, combinó curación tradicional y psicología occidental para reintegrar a ex niños soldados. Miles de niños fueron utilizados como soldados por ambas partes de la devastadora guerra civil en Mozambique. Lucrecia Wamba, una psicóloga en Reconstruyendo Esperanza, declaró que “(los) niños soldados vivieron inimaginables horrores y procesaron esas experiencias a través de los lentes de la cultura y sistemas de creencias de sus comunidades. Su curación necesariamente debe necesariamente ser procesada a través de los mismos lentes, con el fin de alcanzar tanto una rehabilitación individual como la reintegración en su comunidad.” La organización ha reconocido que ni los métodos tradicionales de curación ni la psicología occidental individualizada por sí solos son suficientes para tratar las necesidades de los niños o de la comunidad.

Reconstruyendo Esperanza condujo primero una encuesta para identificar a las comunidades que estuvieran afrontando problemas con el regreso de niños soldados y para identificar los recursos de la comunidad. Reconociendo que los sanadores tradicionales son generalmente las primeras personas a las que los miembros de una comunidad se acercan cuando necesitan ayuda, los psicólogos de Reconstruyendo Esperanza consiguieron el apoyo de los líderes de las comunidades para relacionarse con los sanadores.

En la comunidad, los psicólogos examinaron el rol que jugaban los procesos de curación tradicional para promover la reconciliación y reintegro y se acercaron a familias para ver qué necesitaban los niños. En principio, las familias se mostraban reticentes a confiar en gente de afuera, temiendo que sus niños les fueran quitados de nuevo. Los psicólogos también fueron con los líderes locales, describiendo los efectos del trauma y preguntando si veían problemas particulares entre los niños soldados y si eran capaces de tratar a esos problemas. Cuando los líderes reconocieron que los problemas continuaban, los psicólogos ofrecieron trabajar en colaboración con los sanadores tradicionales.

Los líderes locales acompañaron a los psicólogos en sus visitas a los sanadores para alentar la cooperación. Psicólogos y sanadores se dieron cuenta que con su acercamiento podían complementarse mutuamente. Para construir confianza internamente en la comunidad, Reconstruyendo Esperanzas también necesitó trabajar con las comunidades para identificar prioridades materiales y conseguir asistencia para solventarlas, conectando la comunidad con recursos como viviendas, educación y herramientas para la agricultura.

## Tácticas restauradoras

### Fortalecer individuos y comunidades

El resultado fue un acercamiento integral a la sanación en donde los sanadores y psicólogos construyeron una relación colaborativa, trabajando en conjunto con los niños para alcanzar los mejores resultados posibles.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Los ex niños soldados presentan comunidades con complejos problemas que no son, tristemente, únicamente atribuibles a Mozambique. Esta táctica puede ser aplicable a otras comunidades que se encuentren trabajando en reintegrar sobrevivientes de guerra, comunidades en donde los líderes y sanadores tradicionales puede jugar un rol significativo y en las cuales los abusados y abusadores necesiten vivir juntos. Para sanar, una comunidad debe vencer el supuesto de que los perpetradores de abusos son malvados y no pueden ser reintegrados en la sociedad bajo ninguna forma positiva o significativa. La escasez de recursos puede dificultar la implementación de esta táctica, particularmente si los miembros de la comunidad sienten que dichos recursos pueden ser utilizados mejor para ayudar a víctimas que para ayudar a aquellos que perpetraron abusos.*

*Fuimos a cada sanador acompañados por la primera dama de la comunidad. Ella era nuestra carta de entrada a las casas de los sanadores. Era la primera en hablar, describiendo nuestro deseo de ayudar. "Ellos son doctores," decía "Están aquí para ayudarnos. Los traje a ustedes porque pienso que tienen algo para ofrecernos". Los sanadores entonces nos decían qué había estado haciendo por los niños y nosotros describíamos el proceso educacional de nuestra propia disciplina, enfocándonos en los niños y en la comunidad a largo plazo. Sentíamos que podíamos trabajar juntos. Si los sanadores podían en primer lugar limpiar esos espíritus malvados, entonces los niños podrían venir con nosotros y así podríamos ayudarlos a construirse a sí mismos como hombres y mujeres.*

*– Lucrecia Wamba, Reconstruyendo Esperanza,  
Mozambique*

## **Círculos Pacificadores:** Involucrar a la comunidad en las sentencias dictadas a los infractores y ayudar a rehabilitarlos.

*Raramente las víctimas y los infractores tienen la oportunidad de sentarse juntos y discutir un crimen de manera que les permita, como comunidad, sanar y ayudar a prevenir futuras infracciones. En comunidades de los Estados Unidos y Canadá, se está adaptando una tradición que ha existido por siglos para tratar los problemas contemporáneos de justicia.*

Los círculos de pacificadores usan círculos rituales tradicionales y estructuras para crear un espacio respetuoso en donde los miembros de la comunidad interesada —víctimas, partidarios de las víctimas, victimarios, partidarios de los victimarios, jueces, fiscales, abogados defensores, policías, y trabajadores de la justicia— pueden hablar abiertamente en un intento compartido de entender el crimen, de identificar qué se necesita para sanar a todas las partes afectadas, y para prevenir futuros acontecimientos. Estos círculos son construidos en la tradición de los círculos de conversaciones, comunes entre los indígenas de América del Norte, en los cuales un objeto, llamado “pieza del habla” es pasado de persona a persona en círculo, estructurando el diálogo.

Los círculos de pacificación son procesos dirigidos por la comunidad que trabaja en asociación con el sistema de justicia penal. Típicamente incluyen un procedimiento de múltiples pasos, contando con la participación de infractores en procesos de círculos, un círculo sanador para la víctima, un círculo sanador para el infractor, un círculo sentenciador para desarrollar un consenso de los elementos del acuerdo de sentencia y círculos de seguimiento para monitorear el progreso del infractor. El plan de sentencia puede incorporar obligaciones para el sistema, comunidad y miembros de la familia así como del infractor.

Durante las reuniones en círculo, los participantes se sientan en círculos sin mesas ni otro mueble. Los “facilitadores” ayudan a armar los círculos, generalmente entrenados por otros miembros de la comunidad, quienes son responsables de crear un ambiente de respeto y esperanza que respalde y honre a cada participante. Los mismos sólo pueden hablar cuando tengan en sus manos el objeto que los habilite a hablar, el cual es pasado en el sentido de las agujas del reloj alrededor del círculo para darle la oportunidad a cada participante de hablar. Como designa quién habla y quién escucha, la “pieza del habla” reduce el rol de los asistentes y elimina las interrupciones. También crea un espacio para las ideas de los participantes que pueden encontrar difícil insertarse en los procesos de diálogos usuales. Cada participante es alentado a agregar sus comentarios sobre el problema y a generar posibles soluciones.

El proceso puede involucrar primero la separación en círculos distintos para la víctima y para el infractor en el cual cada participante determina un plan de acción para tratar temas surgidos durante el proceso. Por consenso, el círculo debe desarrollar la sentencia para el infractor y también puede estipular responsabilidades de los miembros de la comunidad y funcionarios de la justicia. Después del proceso en círculo, se utiliza la comunicación usual y los registros para tomar nota de los progresos y ajustar acuerdos de acuerdo a los cambios de condiciones.

*Los círculos de pacificación son una forma donde las personas con diferentes perspectivas pueden llegar a tener conversaciones difíciles juntas acerca de conflictos, dolor y*

## **Tácticas restauradoras**

### **Fortalecer individuos y comunidades**

*furia mientras crean un espacio para honrar la presencia y dignidad de cada participante. Además de apoyar a las víctimas y asistir a los infractores en hacer que sus vidas cambien, los círculos de pacificación están siendo usados en el desarrollo de planes para familias en crisis, resolución de conflictos en escuelas y espacios laborales y para crear puentes entre culturas y generaciones.*

*Los círculos no son apropiados para todos los infractores. La conexión de los infractores con la comunidad, la sinceridad y naturaleza de los esfuerzos del infractor para ser sanado, el aporte de las víctimas y la dedicación del grupo partidario del infractor determina principalmente si el caso es apropiado para un proceso de círculos. Como las comunidades varían en su salud y capacidad para tratar constructivamente diferencias y conflictos, el sistema formal de justicia participa en la sentencia de la comunidad para proteger tanto a víctimas como a infractores de respuestas inapropiadas de la comunidad o desequilibrios de poder.*

*– Kay Pranis, Entrenador de Circulo, Estados Unidos*

## Tácticas restauradoras

### Fortalecer individuos y comunidades

**Relatar Historias en Línea:** Crear un punto de encuentro en la internet para ex niños soldados para compartir sus historias y desarrollar nuevas habilidades.

*Las nuevas tecnologías proporcionan una oportunidad para construir conciencia acerca de las violaciones de los derechos humanos.*

Lanzado en 2000, el Child Soldier Project of the International Education and Resource Network (Proyecto para Niños Soldados de la Red de Recursos y Educación Internacional en Sierra Leona)—iEarn Sierra Leona—ha creado un sitio en internet donde ex niños soldados pueden compartir sus historias. El sitio, [www.childsoldiers.org](http://www.childsoldiers.org), publica ensayos, poemas, trabajos artísticos y voces de ex niños soldados y ofrece un foro de discusión online.

iEarn Sierra Leona visita escuelas, hospitales y campos, publica en radio y artículos periodísticos para informar a ex niños soldados sobre el proyecto. Los participantes reciben clases donde aprenden a leer y escribir, utilización de procesadores de texto y computadoras. Enfermeras voluntarias y psiquiatras brindan asimismo orientación sobre sus traumas.

Una vez que a los participantes les resulta cómodo el uso de las computadoras, usan el sitio de internet para compartir sus ideas y experiencias. Galerías de ex niños soldados, cuentas, dibujos y voces han provocado el apoyo y la solidaridad de personas de todo el mundo. Un foro interactivo permite a los participantes discutir y debatir con otros ex niños soldados y otros individuos. Los participantes construyen confianza en sí mismos y aprenden habilidades que les hace más fácil crear un lugar para ellos en la sociedad. En la actualidad, más de 200 ex niños soldados han participado en el proyecto.

*Esta táctica usa internet para ayudar a grupos dispersos de víctimas a compartir sus historias y conectarse entre sí, y puede ser utilizado en otros casos donde las víctimas del abuso son dispersadas o en los cuales las minorías apuntadas (por ejemplo, personas con discapacidades o gays y lesbianas) no pueden hablar sobre sus experiencias tan fácilmente incluso en sus propias comunidades. La internet puede crear un espacio seguro para esas personas y conectarlos con otros que los pueden entender. No siempre es posible, de todas formas, garantizar el anonimato o seguridad de la información personal en Internet.*

*Claramente, esta táctica requiere de una adecuada infraestructura tecnológica, pero por haber sido un éxito en Sierra Leona, un país devastado por la guerra establecido entre los pobres del mundo, iEarn ha probado que ese es un obstáculo que puede ser superado.*

**¿Cómo puede permitir que la gente cuente sus propias historias?**

*Los niños, muchos de ellos talentosos en distintas formas de manifestaciones artísticas, pueden redescubrir sus talentos, lo cual los hace creer que sus vidas pueden mejorar. Sus canciones, arte y música, así como la enorme cantidad de respuestas que reciben de sus pares, se transforman en catalizadores para la justicia social y el cambio positivo.*

— Andrew Benson Greene, [childsoldiers.org](http://childsoldiers.org), Sierra Leona



## **Brindar Esperanzas a los Niños:** Organización de campamentos de verano para ofrecer a los niños un aplazamiento de la violencia

*En Cisjordania, un grupo está tratando el problema del trauma que sufren los niños que están bajo ocupación, proveyéndolos con una oportunidad para conectarse con otros niños en ambientes pacíficos.*

El Treatment and Rehabilitation Center for Victims of Torture (Centro de Tratamiento y Rehabilitación para las Víctimas de la Tortura) (TRC) en Ramallah, Cisjordania, organiza campamentos de verano gratuitos con el fin de rehabilitar a niños traumatizados. El campamento ofrece actividades recreativas, artísticas y rehabilitadoras dirigidas a ayudar a los niños a apoyarse mutuamente y tratar con sus traumas y miedos personales.

Las fuerzas Israelíes ha ocupado Cisjordania desde 1967 y la continua violencia en la región ha afectado psicológicamente a toda la población Palestina, creando una cultura dominada por la violencia. Nacidos en condiciones de vida opresivas y estresantes, la mayoría de los niños en Cisjordania han sido testigos de atrocidades.

El TRC estableció su campamento de verano para aliviar algunas de las dificultades afrontadas por esos niños y proporcionar un espacio para el tratamiento de rehabilitación. El TRC promueve los campamentos en aldeas cercanas, en campos de refugiados y entre sus clientes. La mayoría de los niños seleccionados (aproximadamente 60–70) sufren síntomas de ansiedad, depresión o soledad como causa de su exposición al trauma; muchos han sido testigos de la muerte o tortura de miembros de su familia.

El campamento de verano se reúne durante cuatro o cinco horas por un periodo de tres o cuatro semanas. El transporte hacia y desde el campamento está incluido y la mayoría de los campamentos están ubicados a corta distancia de donde los niños viven. Los niños participantes son divididos en grupos basados en el nivel o tipo de trauma que han sufrido. Cada niño tiene un consejero para asistirlo, escucharlo, aconsejarlo e integrarlo en el grupo de niños. Cada niño tiene también acceso a un psiquiatra, un psicólogo y un trabajador social. Los primeros y últimos tres días del campamento de verano son usualmente dedicados a proyectos como el dibujo, artes plásticas y deportes. El resto de los días son enfocados al trabajo en grupo, como dinámicas grupales y orientación, así como juegos y terapia artística. Los reportes médicos y de conducta son llevados a cabo en función de evaluar el impacto del campamento en cada niño.

Basados en formularios de evaluación completados por los padres y consejeros, muchos de los niños dejaron el campamento con menos síntomas de ansiedad, menos comportamientos violentos y más apertura, siendo más integrados en sus comunidades. Durante sus proyectos de dibujo, se pide a los niños que dibujen imágenes representando sus ambientes o esperanzas para el futuro. En su mayoría, los dibujos iniciales retrataban imágenes y colores oscuros. Los dibujos del periodo final del campamento, mostraban un cambio en las actitudes y esperanzas acerca del futuro.

*Los campamentos dieron a los niños la oportunidad de dar un paso al costado de la violencia de su vida cotidiana y de explorar diferentes maneras de tratar con el trauma sin usar la violencia ellos mismos. Los campamentos también ofrecieron un alivio para los niños, un lugar donde poder expresarse a sí mismos a través del juego y el arte, mientras, al mismo tiempo, recibían servicios de rehabilitación.*

## **Titularidad Local de la Historia:** Documentar testimonios orales para ayudar a las personas en comunidades aisladas a entender la extensión total de los crímenes de guerra sufridos en su país.

*La historia es tradicionalmente escrita por aquellos en el poder. Las víctimas de abusos—sean comunidades pobres o civiles atrapados en el medio de una guerra civil—raramente tienen la oportunidad de expresarse, incluso luego de terminado el abuso. Un grupo en Guatemala condujo a comunidades aisladas devastadas por la guerra a un proceso de escritura de la historia de la guerra. El resultado concreto del trabajo fue un reporte escrito, pero la creación del reporte comenzó un proceso de reconciliación a nivel local y trajo voz a aquellas personas que de otra manera habrían permanecido en silencio.*

Como parte del proyecto vigente de Recuperación de Memoria Histórica (REMHI) varias diócesis de la Iglesia Católica en Guatemala movilizaron a sus miembros para recolectar testimonios de víctimas de violencia de estado. Esos testimonios fueron compilados en un informe utilizado para devolver esa historia a las comunidades e individuos afectados.

Durante los 36 años de guerra civil en Guatemala, alrededor de 200.000 personas fueron asesinadas, desaparecidas o sufrieron otros abusos a sus derechos humanos, principalmente por fuerzas de seguridad estatales. El Proyecto REMHI comenzó en 1994, un año antes a los Acuerdos de Paz de 1995, como una iniciativa de la Oficina de Derechos Humanos del arzobispo de Guatemala, bajo el liderazgo del arzobispo Juan Gerardi. A pesar de que se había delineado una comisión para la verdad como parte de un Acuerdo de Paz temprano, nunca se llegó a establecer y la iglesia sintió que esa comisión hubiera sido incapaz de colmar las expectativas debido a las divisiones extremas y el grado de violencia sufrido por la sociedad.

El proyecto REHMI entonces decidió usar la estructura de la iglesia y la enorme red de personas asociadas a ella para abrir un espacio para el diálogo sobre la violencia y para facilitar el trabajo de futuras comisiones para la verdad. La iglesia publicitó el proyecto mediante pósters, panfletos y anuncios radiales. Cada parroquia participante nominaba dos parroquianos como “Reconciliadores.”

El acercamiento del proyecto REHMI difería de otros esfuerzos para la reconciliación en la movilización de bases de individuos, especialmente de las víctimas de violencia, que generalmente sirvieron como facilitadores. En todo el país, cerca de 800 facilitadores colectaron y analizaron testimonios de entre 5000 y 7000 personas víctimas de la violencia, tortura o pérdida de familiares. En tanto la violencia continuaba, la recolección de testimonios acarrea un gran riesgo para la iglesia y sus miembros.

El análisis de los testimonios demostró que las fuerzas de seguridad estatales eran responsables de la mayoría de los abusos perpetrados durante la guerra. El reporte final, “Guatemala: Nunca más,” fue publicado en cuatro volúmenes y presentado en público el 24 de Abril de 1998. Trágicamente, el arzobispo Gerardi fue asesinado dos días después de que el reporte fuese publicado; personal militar fue posteriormente condenado por su asesinato.

## Tácticas restauradoras

### Fortalecer individuos y comunidades

A pesar de la muerte del arzobispo, muchos de los facilitadores continuaron su proyecto. Presentaron a las comunidades participantes los resultados del proyecto, ayudando a colocar experiencias comunitarias e individuales en un contexto histórico y nacional. Cuando las traducciones se hicieron disponibles en idiomas nativos, fueron repartidas en versiones simplificadas, con la intención de ser leídas en grupos de discusión. Con el informe, aprendieron que lo que les había ocurrido no era su culpa y que lo mismo había ocurrido a lo largo de todo el país. Los facilitadores también asistieron a comunidades en sus esfuerzos de reconciliación, contribuyendo a la construcción de una cultura de paz mediante la promoción de métodos no violentos de resolución de conflictos. Este proceso ocurrió en conjunto con las continuas exhumaciones y re-entierro de restos de víctimas, que formaron parte fundamental del proceso sanador en la cultura Maya. El proyecto REMHI también contribuyó con el trabajo de la comisión para la verdad guatemalteca (La comisión de clarificación histórica), apoyando testigos, la participación de organizaciones comunitarias y proveyendo testimonios.

*Las tácticas del proyecto REMHI pueden ser utilizadas para contribuir al trabajo de una comisión para la verdad en otros países, o puede ser utilizada en situaciones donde tales comisiones no existen, o donde los más afectados por abusos a los derechos humanos no pueden participar en procesos como comisiones o litigios.*

*En Guatemala ésta táctica fue en gran parte efectiva por la extensiva estructura institucional y alcance de la Iglesia Católica. Sin una red pre-existente y confiable hubiese sido difícil reunir las historias personales en la escala en que se lo hizo. Recaudar fondos es también necesario; en Guatemala los recursos financieros eran limitados y el trabajo era distribuido entre diócesis individuales.*

*Esta táctica puede ser riesgosa. Muchos de los violadores a los derechos humanos permanecen en posiciones de autoridad en el ejército y en el gobierno, y el ejército y los paramilitares han respondido con amenazas e incluso asesinatos de aquellos asociados al proyecto.*

[NOTE: not translated - How might people in the local communities be actively engaged in your reconciliation process?]

## Buscando Reparación

Cuando se ha cometido una gran injusticia ¿Es posible compensar a las víctimas justa o adecuadamente? ¿Puede el castigo a los infractores ayudar a sanar las heridas de las víctimas o prevenir futuros abusos? ¿Pueden los tribunales ayudar a enderezar una injusticia? ¿Puede darse suficiente cantidad de dinero como para compensar sus abusos? Estas son preguntas difíciles y que la comunidad internacional está constantemente tratando de responder. Las tácticas de esta sección buscan brindar alguna forma de justicia una vez ocurridos los abusos a los derechos humanos, sea por medio del castigo a los violadores o compensación a las víctimas mediante el derribamiento de las estructuras que garantizaron la impunidad de los abusadores.

Los casos judiciales contra graves violadores de los derechos humanos—aquellos que cometieron crímenes de guerra o crímenes contra la humanidad—pueden ser temas complicados. Requieren de una gran cantidad de factores con un alineamiento perfecto. Deben existir las estructuras nacionales o internacionales apropiadas, así como leyes y tratados; debe existir evidencia; debe haber una forma de capturar a los acusados y traerlos físicamente al Tribunal; resulta muchas veces necesario contar con tratados de extradición y mecanismos. Esos casos son extraordinarios, y todavía falta mucho por aprender de ellos sobre el valor de las convenciones internacionales, tratados y estructuras legales, y acerca del rol de la comunidad internacional en la prevención y reparación de injusticias.

A menudo esos casos tratan en menor medida sobre castigar a violadores particulares de los derechos humanos que sobre enviar el mensaje de que los abusos no serán tolerados y que nuestra sociedad es gobernada por la ley y la justicia. Las acciones contra injusticias pueden ocurrir completamente por fuera de las estructuras legales. Los pueblos han encontrado muchas formas creativas de traer abusos a la luz y responsabilizar a los perpetradores por sus acciones.

## Una Primicia en la Justicia Internacional: Aplicar el derecho internacional a dictadores que escaparon de sus países.

*El arresto y extradición del ex dictador chileno Augusto Pinochet se encuentra entre los casos judiciales más extraordinarios. Sentó un precedente que puede ser utilizado en el futuro para apuntar a ex mandatarios y mandatarios actuales a la justicia internacional.*

Los gobiernos británico y español usaron el derecho internacional y nacional para determinar que el dictador chileno Augusto Pinochet podía ser juzgado por violaciones a los derechos humanos durante su gobierno.

En los primeros años de la dictadura de Pinochet de 1973 a 1990, los activistas de derechos humanos comenzaron a documentar casos de detenciones ilegales, traslados forzosos, asesinatos, torturas y desapariciones llevadas a cabo por las fuerzas de Pinochet. Luego de la restauración de la democracia en Chile, una comisión para la verdad oficial compiló información detallada de aproximadamente 3.000 casos de violaciones a los derechos humanos. Pinochet no podía, de todas formas, ser llevado a juicio en Chile, porque previo a dejar su cargo, se dio protección constitucional ante acciones judiciales a sí mismo y a la mayoría de sus cómplices.

Abogados actuando en representación de personas cuyos derechos humanos fueron violados por el gobierno de Pinochet presentaron demandas judiciales en España usando un dispositivo procedimental llamado “Acción popular,” mediante el cual los ciudadanos españoles pueden presentar demandas penales en ciertas circunstancias. Los tribunales españoles permitieron proseguir al caso basados en el principio de jurisdicción universal, el cual permite que casos que implican torturas, genocidios y otros crímenes contra la humanidad sean juzgados en tribunales españoles sin importar dónde haya sido cometido el crimen y sin importar la nacionalidad del perpetrador o sus víctimas.

Se expidió entonces una orden judicial española y Pinochet fue arrestado por autoridades británicas en Londres, donde estaba de visita. Pinochet y sus defensores desafiaron la orden judicial, argumentando que como ex jefe de estado gozaba de inmunidad de arresto y extradición. La British House of Lords (Cámara de los Lores Inglesa), de todas formas, rechazó dos veces este argumento, fallando, en primer lugar que, aunque un ex jefe de estado goza de inmunidad por los actos realizados en función de su cargo, las torturas y crímenes contra la humanidad no eran “funciones” de un jefe de estado; y en segundo lugar que, dado que Gran Bretaña y Chile habían ratificado la Convención de las Naciones Unidas contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes de 1984, Pinochet no podía reclamar inmunidad de cargos por tortura.

Finalmente Pinochet fue enviado a Chile por razones médicas y no fue juzgado en España. La Corte Suprema Chilena lo despojó de la inmunidad parlamentaria que él mismo se había concedido y determinó que debía ser juzgado; luego falló, de todas formas, que era demasiado anciano como para soportar un juicio.

*El fallo de los Lores sentó un precedente importante, demostrando al mundo que un jefe de estado no goza de inmunidad diplomática ante acciones judiciales por cargos de tortura, que tales crímenes pueden ser juzgados en cualquier parte de mundo bajo el*

*principio de jurisdicción universal y que los tribunales nacionales pueden ser utilizados para forzar a los estados a cumplir con sus obligaciones para con el derecho internacional.*

*La atención internacional también cambió la ecuación política en Chile, el cual no pudo seguir aferrándose a leyes que protegieran a violadores de derechos humanos, incluido Pinochet, de ser juzgados por sus actos. Mas importante aún, la prolongada detención de Pinochet en Londres disminuyó el miedo que engendró en la población Chilena, que comenzó a seguir adelante en nuevos caminos.*

## **Responsabilidad de las Multinacionales:** utilizar el derecho nacional para traer justicia a aquellos que perpetraron crímenes contra la humanidad en otros países.

*Un grupo en Estados Unidos utiliza un viejo estatuto federal para permitir a las víctimas de abusos a los derechos humanos en otros países a traer sus casos judiciales contra corporaciones cómplices en los abusos.*

El International Labor Rights Fund (Fondo Internacional de Derechos Laborales) (ILRF) utiliza el Estatuto de Reclamos por Agravios contra Extranjeros (Alien Tort Claims Act) (ATCA) para traer casos judiciales contra corporaciones multinacionales cómplices en abusos a los derechos humanos. Desde 1789 y creada para tratar y prevenir la piratería, el ATCA es un estatuto federal de los Estados Unidos que permite a los extranjeros presentar recursos judiciales contra ciudadanos estadounidenses y corporaciones por violaciones al derecho internacional. A pesar de que se han utilizado tácticas legales para proporcionar reparación a los derechos humanos, el uso del derecho internacional por abusos perpetrados fuera del país representa una nueva oportunidad para las víctimas de violaciones de los derechos humanos. Este acercamiento es también único dado que se enfoca en abusos cometidos por corporaciones multinacionales.

Muchos ciudadanos extranjeros no tienen la opción de comenzar sus causas en sus propios países. El primer caso ATCA de ILRF, por ejemplo, fue entablado contra la compañía de energía Unocal en representación de refugiados birmanos por el uso de trabajo forzoso en un oleoducto en Birmania. Si los refugiados se hubiesen quejado en Birmania, podrían haber enfrentado la posibilidad de ser apresados, torturados o asesinados, dado que es contra la ley proveer información a los extranjeros sobre el gobierno. El ATCA, de todas formas, permitió a los ciudadanos extranjeros entablar el caso en los Estados Unidos. Para que un caso sea considerado, debe haber evidencia de que la corporación participó conscientemente en la violación; el ILRF está trabajando para probar esto.

Sumado al caso contra Unocal, el ILRF entabló acciones contra Coca-Cola, Exxon-Mobil, Drimmond y Del Monte. Ninguno de esos casos ha concluido todavía. El ATCA está siendo revisada por la oficina del Fiscal General de los Estados Unidos, el cual busca limitar el alcance del estatuto.

*Los mecanismos de derecho internacional en derechos humanos actuales no son particularmente efectivos contra las corporaciones transnacionales. Esta táctica usa el derecho nacional vigente para ampliar las oportunidades de reparación para las víctimas de los abusos más graves a los derechos humanos. También envía el mensaje a corporaciones transnacionales que pueden ser responsables por violaciones a los derechos humanos facilitadas por sus operaciones comerciales, mientras que al mismo tiempo aumentan la preocupación entre el público general.*

*El ATCA o leyes similares pueden ser usadas por víctimas en otros países donde los abusos siguen en curso o donde no existe oportunidad para presentar recursos. El ATCA mismo, de todas formas, es interpretado finamente para ser aplicado solamente sobre los abusos más graves a los derechos humanos—genocidios, crímenes de guerra, crímenes contra la humanidad, esclavitud, asesinatos extrajudiciales, torturas y detenciones ilegales.*

**¿Qué ley de jurisdicción universal existe en tu país que puede ser utilizada para hacer responsable a entidades por violaciones?**

## **Evaluar Violaciones:** Evaluar la discriminación.

*Cuando los abusos son ocultados, o aceptados por miembros de la sociedad, puede ser complicado para las víctimas probar que las violaciones a los derechos humanos han tenido lugar. Un grupo en Hungría usa un método de pruebas para proveer evidencia de discriminación y entablar casos en representación de las víctimas.*

Adaptando un método utilizado por organizaciones estadounidenses contra la discriminación de alojamiento, la Oficina de Defensa Jurídica para Minorías Nacionales y Étnicas (NEKI) utiliza un método de pruebas para recolectar evidencia cuando existe alegato de discriminación. Los tribunales húngaros reconocieron por primera vez a la evaluación como una técnica válida para documentar discriminación en un caso en el año 2000.

Los Romaníes forman grupos minoritarios en varios países en Europa. Han sido el blanco frecuente de crímenes de odio y generalmente son culpados de aumentar el crimen y desempleo en Hungría. Las formas de discriminación enfrentadas hoy por los Romaníes incluyen la incapacidad para conseguir empleos, viviendas y servicios en espacios públicos. Como la discriminación suele ser llevada a cabo de manera sutil, resulta difícil encontrar evidencia directa.

El NEKI usa la evaluación para probar los casos de discriminación y obtener evidencia directa. El grupo identifica y entrena a personas que son enviados como evaluadores para repetir las acciones de aquellos que reclaman haber experimentado discriminaciones. Cada evaluador debe ser un observador objetivo y confiable y su perfil debe coincidir en todo lo posible con el de la persona que experimentó la discriminación. En la selección de evaluadores, el NEKI también evalúa si el individuo puede ser un testigo creíble durante un caso judicial. Dado que los litigios pueden durar varios años, los evaluadores deben también ser capaces de estar en contacto con el programa por un periodo de tiempo extenso.

Cuando el NEKI recibe una queja, el personal evalúa el caso y, si deciden continuar con el mismo, manda evaluadores al presunto lugar de discriminación. Si la presunción implica empleo, por ejemplo, la evaluación implica enviar un Romaní y alguien que no lo es con características y calificaciones similares, siendo la etnicidad la gran diferencia. Son enviados en intervalos poco espaciados en el mismo día para solicitar el trabajo, y los evaluadores deben tomar acciones similares con el fin de hacer comparaciones claras.

Los evaluadores registran sus experiencias en formularios de tareas inmediatamente después de la prueba, detallando preguntas realizadas en la entrevista, tratamiento al aspirante y las maneras en que el trabajo era descripto, por ejemplo, salarios y beneficios. El coordinador de la prueba (la organización o el abogado) entonces evalúa si hubo o no tratamiento diferencial. Esta información es utilizada para apoyar a la víctima en el caso judicial.

Hasta el 2002, el NEKI utilizó esta táctica quince veces. En tres casos, no fue posible completar la prueba. De las 12 pruebas completadas, cinco no produjeron evidencia de discriminación sistemática. Las siete restantes, por otro lado, fueron demostraciones convincentes de discriminación y suficientes como para justificar acciones legales.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).



*Adaptada por el trabajo de organizaciones estadounidenses, la táctica es claramente flexible y otros grupos en la región se han acercado al NEKI para aprender a replicar sus métodos para asuntos concernientes a derechos humanos como los derechos de los discapacitados. La evaluación puede ser utilizada también para buscar prácticas de contratación de un gran rango de instituciones, incluyendo departamentos de policías o comercios.*

**Tácticas  
restauradoras**  
**Buscando reparación**

## **Reclamar Compensación:** Convencer al gobierno de compensar víctimas de abusos por parte de policías, militares y personal de las fuerzas armadas.

*En India, la Comisión Nacional de Derechos Humanos investiga quejas de abusos a los derechos humanos y recomienda al gobierno proveer compensaciones a las víctimas.*

La Comisión Nacional de Derechos Humanos en India responde a quejas verificadas de abuso policial peticionando al gobierno que provea compensación financiera a las víctimas y pene apropiadamente a los perpetradores.

Establecida como parte de la Ley de Derechos Humanos de 1993, la Comisión tiene el poder de investigar y recomendar respuestas a violaciones a los derechos humanos por funcionarios públicos—incluyendo asistencia o negligencias en la prevención a violaciones. La mayoría de las quejas recibidas son contra la policía, aunque la Comisión ha recomendado también compensaciones para víctimas de abuso por parte de militares y personal de las fuerzas armadas.

Las quejas de abuso son recibidas por los activistas y fuentes mediáticas, así como también por víctimas o parientes. Comúnmente las quejas incluyen abuso físico, acoso a individuos o familias, fallas en el seguimiento de procedimiento en el tratamiento a mujeres, negligencias en las detenciones, detenciones ilegales y tortura. La Comisión también recibe quejas relacionadas al trabajo infantil y violaciones de los derechos de miembros vulnerables de la sociedad, tales como niños, mujeres, discapacitados, ciertas tribus y castas, refugiados, minorías y otros.

Cuando se recibe una queja, la Comisión llama a un grupo de investigación o a su división de investigación directamente para investigar el caso. Si el caso es verificado, la comisión presenta un informe al gobierno sobre la violación. El informe incluye recomendaciones para compensaciones financieras a las víctimas, así como acciones disciplinarias contra los perpetradores. El estado involucrado es libre de recuperar la cantidad de compensación del funcionario público que cometió la violación.

La Comisión publica detalles de casos importantes en su boletín mensual, *Human Rights*, y en su informe anual. Los medios cubren los grandes casos también.

*Los paquetes de compensación ayudan a las víctimas y a sus familiares a reconstruir sus vidas solo si la recompensa es sustancial; además, debe ponerse atención para asegurar que esta práctica no se desvíe en otras reformas. A pesar de esas dificultades, de todas formas, el trabajo de esas comisiones tiene el beneficio de generar conciencia en los funcionarios de las consecuencias de sus actos, y de ese modo disuadir de posibles abusos en el futuro.*

*Crear una comisión como esta requiere apoyo sustancial por parte de los funcionarios del gobierno y el alcance a toda la comunidad y/o campañas de publicidad son necesarias para asegurar que las víctimas y sus familias sepan que este recurso puede ser usado sin miedo a represalias.*

## **¿Cómo puede hacer que agencias e infraestructuras gubernamentales se hagan responsables y convencerlas de apoyarlo en su caso?**

## **Movilizándose Contra la Impunidad:** Aumentar la conciencia pública de la impunidad a través de referéndums o recolección de firmas.

*A veces las herramientas legislativas y gubernamentales existen pero la conciencia de su existencia o cómo utilizarlas no es de dominio público. Un grupo en Uruguay organizó un gran esfuerzo público dirigido a impedir que se les conceda inmunidad jurídica a los violadores de las fuerzas militares uruguayas.*

Utilizando una provisión constitucional que no había sido invocada nunca antes, la Comisión Nacional Pro-Referéndum (CNR) organizó un referéndum en Uruguay, para que el público pudiese votar en la decisión del congreso para conceder impunidad a los violadores de los derechos humanos empleados por las fuerzas militares. Para petitionar al gobierno la organización de un referéndum popular, la CNR necesitó, dentro de un año de la publicación de la ley de impunidad, recolectar la firma del 25 por ciento de los ciudadanos calificados para votar.

Reunir la firma de un cuarto de la población requirió una organización tremenda así como una extensiva participación, la mayoría proveniente de movimientos de mujeres. Organizar a los participantes planteo un significativo desafío. Por ejemplo, durante un día entero de campaña nacional para juntar firmas, los organizadores coordinaron el esfuerzo de 9.000 brigadistas, o recolectores de firmas voluntarios. En esta empresa masiva, utilizaron computadoras y hojas de cálculo para tabular las firmas.

Luego de que las firmas fuesen recolectadas y presentadas al gobierno, la CNR defendió públicamente su validez ante el comité de revisión electoral. A través del proceso de recolección y presentación de las firmas, el CNR utilizó las organizaciones de base para combatir la pesada oposición gubernamental y mediática. Distribuyeron panfletos, colgaron pancartas y carteles, organizaron concentraciones, festivales de música y carreras de bicicletas.

Aunque el referéndum fue derrotado por un estrecho margen, el trabajo de la CNR creó una nueva herramienta con la cual dar forma a la democracia uruguaya. Uno de cada tres uruguayos fue visitado personalmente por brigadistas durante la campaña y se intentaron ocho referéndums populares más. Los brigadistas y líderes de la CNR continuaron jugando un rol en la política.

*La CNR no logró su meta de derrocar la ley que concedía impunidad, pero sí movió a la sociedad civil en Uruguay de una forma sin precedentes e hizo de la impunidad un tema nacional. Las visitas de los brigadistas hicieron que un extraordinario número de personas tomara conciencia de primera mano sobre la ley y muchos se volvieron conscientes del asunto a través de la cobertura de los medios.*

*No en todos los países se dispone de las provisiones legales como el poder de referéndum en Uruguay. Sin embargo, las firmas pueden ser recolectadas en peticiones, de todas formas, como una vía de conciencia pública y como una declaración al gobierno de que el pueblo está insatisfecho con las políticas gubernamentales.*

## **Responsabilizarse por el Pasado: Movilización de recursos públicos por grupo socialmente marginado.**

*Identificar y, cuando es posible, castigar a violadores es sólo una parte de la ecuación. En la búsqueda de reparación de abusos a los derechos humanos, algunos grupos buscan compensación para las víctimas, generalmente en forma de tratamiento, compensaciones financieras o el regreso de las propiedades confiscadas.*

*Para ser exitosos, los grupos deben forzar al gobierno vigente a reconocer su parte en el abuso y tomar la responsabilidad de compensar a las víctimas o ayudarlas a obtener tratamiento.*

La Fundación ICAR en Rumania presionó al gobierno para ayudar a proveer, primero, premisas física para centros de tratamiento de torturas, y segundo, el derecho a medicamentos gratuitos y cobertura de seguros para cuidado y servicios de agencias especializadas requeridas por el sobreviviente de torturas.

La táctica de la ICAR es parte de una estrategia para convencer al gobierno de hacerse responsable por el pasado nacional con el fin de construir un futuro mejor. Muchos de los torturadores durante la era comunista escaparon con impunidad y muchos de ellos ocupan ahora posiciones influyentes en la sociedad. Las víctimas enfrentan una sociedad en la que las fuerzas importantes prefieren olvidar el pasado —y sus víctimas— antes que aprender del paso con el fin de construir un compromiso civil más profundo para la democracia y los derechos humanos.

La fundación ICAR buscó primero ganarse la confianza de las víctimas, trabajando con la Asociación Rumana de Ex-Prisioneros Políticos, identificando las necesidades no cubiertas del grupo, incluyendo el acceso a cuidados médicos apropiados y apoyo financiero y legislativo. Para conocer esas necesidades, ICAR nombró, entre otros, a servidores públicos, profesionales de la medicina y funcionarios en agencias ciudadanas, municipales y estatales, como el Ministerio de Salud, para proveer servicios profesionales. La ICAR también creó alianzas con otras pequeñas organizaciones de la sociedad civil, los medios y el International Rehabilitation Council for Torture Victims (Consejo Internacional de Rehabilitación para Víctimas de la Tortura) (IRCT) en Dinamarca.

Llevó diez años, pero la ICAR convenció al gobierno rumano de reconocer su responsabilidad ante aquellos que habían sufrido en manos del antiguo régimen.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*El éxito de la ICAR fue difícil de conseguir, y dependió en gran parte de la transición política que Rumania estaba atravesando en esa época. La ICAR reconoció y utilizó sus conexiones para sacar ventajas de esta apertura política. Nuevas leyes y la recientemente abierta sociedad también permitieron a las víctimas organizarse sin miedo a represalias. La táctica del ICAR sirvió al doble propósito de compensar a las víctimas y terminar con la impunidad gubernamental.*

**¿Cómo puede empezar a comprometer al gobierno para invertir en recursos para proveer servicios a las víctimas?**

## Desenmascarar Violadores: Exposición pública de violadores a través de demostraciones objetivas.

*Cuando se concede impunidad a los perpetradores de abusos, sea por ley o de facto, pueden continuar sus vidas de forma relativamente anónima – muchas veces, en la misma comunidad que sus víctimas. Un grupo en Argentina decidió que, incluso si los perpetradores no podían ser procesados a través del sistema judicial, podían ser mostrados—o desenmascarados—al público en general.*

Hijos por la Identidad y la Justicia contra el Olvido y el Silencio (H.I.J.O.S) organiza demostraciones objetivas frente a los hogares de las personas identificadas como perpetradores de violaciones a los derechos humanos. Esas demostraciones, llamadas escraches (“desenmascaramientos”), exponen públicamente a los violadores y permiten a las comunidades expresar su condena moral.

H.I.J.O.S., compuesta mayoritariamente por hijos de desaparecidos, comenzó por identificar un individuo que llevó adelante represión bajo el gobierno militar en Argentina (1976-1983). En ese momento comienza *el pre-escrache*. Hablan con los sindicatos, bibliotecas y otras organizaciones sociales que trabajaban en el barrio donde el perpetrador habita. Reparten panfletos y organizan conferencias informales en el barrio y en las escuelas. El propósito del pre-escrache es involucrar a la sociedad, cuya participación es indispensable para el éxito de la táctica. En el día del escrache, los protestantes se reúnen en una plaza o espacio público cerca del hogar del objetivo, dando discursos condenando al individuo y describiendo sus crímenes.

La organización pega panfletos en las paredes con el nombre, fotografía, dirección, teléfono y biografía del objetivo. Si la situación lo amerita, se pueden tomar una amplia variedad de otras acciones. Un variante del escrache es *el escrache-móvil*, una demostración móvil que apunta a más objetivos que un solo perpetrador, generalmente en un solo barrio.

H.I.J.O.S tiene representación legal para solucionar cualquier problema que pueda ocasionarse con la policía o con Contra-demostraciones, pero la clave para es alcanzar sus objetivos sin conflicto, involucrando a tantas personas como sea posible en las demostraciones.

Una vez finalizado el escrache, la efectividad de la táctica queda en manos de los vecinos del objetivo. Muchas veces la respuesta es asombrosa. Hay ejemplos de comercios que cierran o bares que se vacían ante la entrada de un perpetrador. Algunos violadores objetivados debieron mudarse de sus propios hogares ante el rechazo social.

*Incluso aunque las leyes de amnistía aumentaron la dificultad de juzgar algunos de los perpetradores, H.I.J.O.S eludió sistemas políticos y legales para alentar un tipo de ostracismo social, mediante el uso del humor, teatro y otras demostraciones colectivas.*

*Esta táctica tiene graves riesgos. Las personas que adopten esta táctica deben asegurarse de que están apuntando a la persona correcta y que esa demostración no es utilizada para otros propósitos políticos. Los organizadores de grandes demostraciones alrededor de sujetos emocionales deben tener mecanismos con el fin de prevenir la degeneración de eventos en actos violentos. En algunas situaciones, acciones como estas pueden poner en contra a personas de la comunidad contra los protestantes, al no querer ser molestados de esa manera en sus barrios.*

**¿Cómo usarías el poder de una comunidad entera para condenar el abuso o a un abusador?**

## **Reconstruir un Vecindario:** Trazar historias personales y movilizar la memoria para reclamar un lugar en la historia y recuperar la tierra perdida.

*Los regímenes opresivos muchas veces forzaron a las personas a dejar sus hogares, dislocaron comunidades enteras y confiscaron tanto la tierra como la propiedad. Los poderes coloniales y las nuevas sociedades usurparon la tierra nativa. Devolver esta propiedad a sus dueños originales es un desafío y requiere que los límites puedan ser identificados y delimitados positivamente. El Museo del Distrito Seis en Sudáfrica responde a este desafío de una forma innovadora.*

El Museo del Distrito Seis en Sudáfrica encabezó un reclamo por la tierra en el cual las personas finalmente lograron recuperar tanto la tierra como la dignidad que habían perdido durante el apartheid. Continúa siendo un espacio donde las personas pueden recolectar, distribuir e intercambiar memorias del barrio; y además está involucrado activamente en la promoción del diálogo cívico sobre ciudades en Sudáfrica.

En 1966, como resultado del Grupo Acto de Aéreas, los vecindarios integrados racialmente en el Distrito Seis de Ciudad del Cabo fueron arrasados para dar lugar a un nuevo desarrollo “exclusivamente para blancos,” pero la construcción nunca se llevó a cabo. Los únicos edificios que quedaron fueron casas de culto.

Como parte de la campaña para defender la tierra y la integridad de la comunidad, un grupo de ex-residentes construyeron una exhibición con un mapa del área antigua como instalación central. Cubrieron el piso de una iglesia Metodista con un mapa detallado de los barrios destruidos, e invitaron a los vecinos a poner sus hogares, calles, tiendas y espacios comunales en él.

Este proyecto de memoria-mapeo se convirtió en el fundamento para los reclamos sobre la tierra. El museo organizó y alojó una de los Tribunales de la Tierra, en donde las personas podían establecer reclamos formales sobre las tierras que les pertenecían a ellos o a sus familias. Los antiguos residentes directamente se sentaron en sillas sobre el mapa de su vecindario mientras que el tribunal lo aceptaba, según las palabras de uno de ellos “nuestra tierra de vuelta, nuestros hogares de vuelta, nuestra dignidad de vuelta.” Desde entonces, el museo desarrolló exhibiciones de las historias de comunidades vecinas más pequeñas destruidas por el Grupo Acto de Aéreas, incluyendo Kirstenboch y Dos Ríos, para publicitar y alentar los reclamos no resueltos sobre la tierra.

El Museo del Distrito Seis busca proveer un proceso sustancial de sanación y reconciliación personal; y promover una democracia y una cultura de derechos humanos duradera en el vecindario. Sus programas mantienen la memoria de los traslados forzosos vigentes y los traspasan a las nuevas generaciones. La memoria pública del pasado, por su parte, fortalece los esfuerzos para prevenir la segregación, el desplazamiento y otro tipo de abusos a la democracia en el futuro.

*En los próximos años, los ex-residentes del Sexto Distrito van a comenzar a volver al vecindario a reclamar sus tierras y reconstruir. La Coalición del Sitio Histórico de Conciencia, del cual el Museo del Distrito Seis es miembro, puede sugerir formas creativas para usar la historia y los sitios donde esa historia fue vivida para dar lugar a los asuntos actuales de derechos humanos y sus desafíos.*

## Ondulaciones en el Estanque

*La reparación es posible luego de que los abusos tuvieron lugar. Las comunidades nativas de los Estados Unidos y otros países trabajaron durante décadas para recuperar el control de su tierra nativa a través de los cuerpos legislativos y judiciales. El White Earth Land Recovery Project (Proyecto de Recuperación de Tierra Blanca) en el estado de Minnesota en los EE.UU. decidió restaurar la tierra y la herencia de la gente de Anishinaabe de otra forma: comprándola. **Winona LaDuke** del Proyecto de Recuperación de Tierra Blanca habla acerca del pensamiento estratégico, la flexibilidad táctica y la construcción de alianzas.*

*Cuando comenzamos a intentar recuperar nuestras tierras, luchamos a través de todo mecanismo legal posible. Fuimos a la justicia, pero los tribunales fallaron en contra nuestro. Fuimos al Congreso, pero tuvimos un mal trato del Congreso. Yo me presenté ante las Naciones Unidas. Todos intentamos todos estos mecanismos y luego decidimos que debíamos encontrar una forma mejor de recuperar nuestra tierra.*

*Fue entonces cuando comenzamos un fideicomiso de la tierra. Compramos tierra de quienes querían venderla y también de personas que comenzaron a donarnos las tierras. Hoy en día tenemos alrededor de 1.700 acres. Cosechamos ciertas variedades de maíz, algunas frutillas y frambuesas. También tenemos produciendo un gran arce de almíbar.*

*Pienso en mi trabajo como organizadora mediante el ejemplo. He sido una organizadora durante 25 años y he aprendido que no sólo tenemos que luchar contra lo que está mal, sino que además tenemos que ilustrar lo que está bien. Las personas se han acostumbrado a lo que está mal. Aún en nuestra comunidad americana nativa nos hemos acostumbrado a ser tratados como ciudadanos de segunda clase. También nos hemos acostumbrado a pensar de que no podemos recuperar nuestra tierra y que no podemos controlar nuestra propia economía.*

*Entonces hemos modificado esta actitud paso por paso y recuperando nuestra tierra. Si tú tienes un cementerio Americano Nativo en un lugar donde alguien está criando su ganado, hablas con el granjero y encuentras una forma de cercar el cementerio. Es un enfoque micro, no macro. Piénsalo como muchas piedras pequeñas que generan grandes ondulaciones en el estanque.*

*De la misma forma en la que manejas los temas pequeños, tienes que mantener tus ojos abiertos para los temas mayores. Debes estar muy atento a lo que sucede en política. Y, algunas veces, para responder a las necesidades de tu comunidad debes construir alianzas con gente con la que nunca habías pensado que ibas a trabajar.*

*Aquellos que trabajamos en temas de derechos indígenas en los Estados Unidos hemos estado en esto desde hace mucho tiempo. Tenemos mucha experiencia con el análisis de la política nacional y hemos construido alianzas estratégicas no sólo con la gente nativa sino además con ambientalistas y proveedores del cuidado de la salud. En la actualidad estamos intentando construir una alianza en torno a temas de alimentos orgánicos. Somos afortunados en tener la experiencia que tenemos, pero esto no significa que estemos ganando. Sólo significa que somos conscientes de nuestra situación.*

## Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos

Cada sociedad define a los derechos humanos de manera diferente, influenciados por sus propias tradiciones, culturas y realidades económicas. Pero cada sociedad, sin importar cuales sean sus valores, necesita un lugar común donde sus individuos, agencias gubernamentales, instituciones civiles, y personas y grupos de toda clase puedan reunirse para compartir la responsabilidad del bienestar colectivo y para establecer las reglas de comportamiento y condiciones aceptables.

Podemos llamarlo sociedad civil, podemos llamarlo dominio público. Este es el lugar donde tenemos la oportunidad de construir culturas e instituciones que respeten los derechos humanos. En algunos países—principalmente en el oeste—este espacio común es fuerte, pero incluso allí no está enteramente a salvo del abuso. Existe en otras partes del mundo, pero todavía no es una parte permanente de la vida cotidiana de las personas. En ciertas sociedades donde el espacio público es muy débil, se encuentra sobre-regulado por el Estado, desplazando a los individuos quienes luego se retiran y se ocultan en sus vidas privadas en vez de involucrarse. Sin la sociedad civil, sin este espacio público, no hay actividad civil y los derechos humanos se convierten en un asunto arbitrario.

Pero como se verá en este capítulo, cada vez más personas se están involucrando y trabajando para avanzar y proteger los derechos humanos a nivel local, nacional e internacional. Están utilizando nuevas estrategias para fortalecer el espacio público y construir fuertes culturas de derechos humanos. Algunos de ellos están comenzando en pequeña escala—en sus propias escuelas o gobiernos de localidades, o se centran en un solo tema—pero cuando las personas pueden lograr exitosamente metas modestas, adquieren el espíritu de atreverse a realizar algo más grande. Y es aquí donde las nuevas estrategias pueden cumplir un rol crucial, dando a las personas las herramientas que necesitan para dar un paso más.

### Murat Belge

Presidente

Helsinki Citizens' Assembly (Asamblea de Ciudadanos de Helsinki)

Estambul, Turquía



Los defensores de los derechos humanos actúan de muchas formas. Si están trabajando para mitigar el hambre, para limpiar el medio ambiente o la política; o si su énfasis se encuentra en los niños, mujeres o minorías, el denominador común es que todos están intentando construir un mundo en el que los seres humanos vivan con dignidad y seguridad.

Los acuerdos internacionales, convenciones y tratados firmados en las décadas pasadas son un paso positivo, no obstante solos no son suficientes. Los individuos y las comunidades necesitan entender los derechos codificados en dichos acuerdos—los derechos, por ejemplo, de igual protección ante la ley, libertad de tránsito o prohibición de la tortura—y cómo reclamar que se apliquen.

Otras estrategias en este libro se centran en los abusos inminentes o en curso, o en reparar el daño de abusos pasados. Las estrategias en esta sección son, en su mayor parte, enfoques de largo plazo, aquellas que refuerzan la cultura de derechos humanos y el respeto hacia ellos. Ellas lo hacen involucrando a nuevas personas y grupos en el trabajo de derechos humanos, los cuales no sólo aumentan lo que somos capaces de lograr, sino que también agregan legitimidad al movimiento. Lo hacen reuniendo a la gente y grupos adecuados, personas que, como aliados, pueden hacer más que simplemente sumando su trabajo individual. Lo hacen otorgándoles a las personas las habilidades que necesitan para realizar su trabajo. Y finalmente, lo hacen creando un amplio conocimiento de la existencia de estos derechos y sus violaciones, y convencer a la gente para reconocer el abuso y definirlo como inaceptable en un mundo civilizado.

Algunas de estas estrategias hacen frente a un problema particular, o se enfocan en un derecho particular, pero muchas tienen un objetivo más amplio: construir las bases, instituciones, alianzas, conciencia y actitudes que hacen posible la protección de todos los derechos humanos.

Las tácticas en este capítulo están divididas en cuatro secciones:

1. Tácticas de construcción involucran nuevos grupos en la defensa de los derechos humanos.
2. Tácticas de colaboración utilizadas para desarrollar asociaciones nuevas y eficaces para el cambio.
3. Tácticas con capacidad de construcción crean instituciones y sistemas de entrenamiento para promover los derechos humanos.
4. Conciencia y entendimiento de las tácticas educan sobre derechos humanos.

## Construir Audiencias

Los mensajes de derechos humanos son a menudo dirigidos a personas familiarizadas con la temática, que ya han expresado su interés y apoyo. Llegar a nuevas personas e involucrarlas en el trabajo de los derechos humanos fortalece el potencial para una acción más efectiva. Brinda nueva energía, ideas, recursos y contactos. Cuanto más diverso es el grupo actuando en defensa de un tema en particular, mejor preparado estará para adaptarse a los cambios y más difícil será para los abusadores defender sus acciones. Un electorado diverso y activo crea un movimiento de derechos humanos mucho más resistente.

Todas las tácticas en esta sección construyen bases para los temas de derechos humanos. Alcanzan individuos y grupos que pueden no haber tenido la oportunidad de involucrarse en este tema—gente joven o legisladores locales, por ejemplo—o a aquellos con una autoridad particular en la comunidad, como líderes religiosos, quienes tienen gran poder de influencia y atraen a otros.

*Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos*

*Construir audiencias*

**La Juventud contra el Fascismo y el Racismo:** utilizar la cultura popular para involucrar a jóvenes en los informes de derechos humanos.

*Los grupos de discusión, foros y talleres son herramientas comunes para aumentar la conciencia e incorporar nuevas personas, pero estas estrategias pueden no ser lo suficientemente dinámicas como para capturar la atención de ciertos grupos—a saber, los jóvenes. Una organización en Polonia se ha concentrado en dos maneras efectivas de alcanzar a los jóvenes y llamar su atención: la música y los deportes.*

Nigdy Wiecej (Nunca Más) está utilizando la cultura pop para construir una red de jóvenes contra el racismo en Polonia. En conciertos de rock y partidos de fútbol, el grupo se extiende a un gran número de personas y los hace conscientes del problema. Esto moviliza a algunos a unirse a una red de corresponsales, quienes controlan e informan sobre grupos neo-fascistas y racistas en sus lugares de origen.

Como parte de su campaña de rock, “Música Contra el Racismo,” Nigdy Wiecej organiza conciertos y publica CDs compilados con conocidas bandas de rock polacas y extranjeras. En los conciertos y dentro de cada compilación, Nigdy Wiecej educa a la audiencia sobre la seriedad del problema del racismo en Polonia y llama a los miembros de la audiencia a convertirse en agentes activos del cambio social.

Los estadios de fútbol de Polonia han sido casi completamente dominados por una subcultura xenófoba antes de que Nigdy Wiecej comenzara su campaña “Saquemos al Racismo Fuera de los Estadios.” Como parte de la campaña, el grupo publicó Stadion, una revista anti-racista para fanáticos del fútbol, ha lanzado un CD, organiza torneos de fútbol amateur, y provee de banderas y folletos en los partidos para mostrar su presencia a otros grupos locales anti-racistas.

A través de estas campañas centradas en los jóvenes, Nigdy Wiecej ha reclutado una red de 150 corresponsales voluntarios, quienes deben informar mensualmente sobre actividades racistas y xenófobas en sus comunidades. Nigdy Wiecej recoge estos reportes, los publica en su propia revista mensual y los distribuye a la prensa polaca e internacional. La red y la publicación ayudan a que se propague la conciencia sobre el problema del racismo a una sección más grande de la sociedad polaca, más allá de los jóvenes fanáticos del rock y el fútbol.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Nigdy Wiecej utiliza la cultura pop para involucrar a la gente joven—un público comprensivo pero a menudo no involucrado—en el trabajo de derechos humanos, pero no se detiene en conciertos y deportes. Una vez que las personas han expresado su interés y compromiso con el voluntariado, la organización se asegura de que tengan la oportunidad de involucrarse aún más. Adaptaciones a esta estrategia pueden ser utilizadas para superar la apatía generalizada en una variedad de situaciones, pero el tema en sí mismo es importante: debe ser algo con lo que los jóvenes puedan sentirse conectados, algo que pueda potencialmente tocar sus propias vidas.*

*La misma existencia de problemas sociales tales como el racismo y la xenofobia muchas veces es negado por las autoridades y las grandes cadenas de medios en Polonia, así como en otros países Centro Europeos y Europeos del Este.*

— *Rafal Pankowski, Nigdy Wiecej, Polonia.*

## **Hacer de los Derechos Humanos un Tema Local: Aprobar tratados internacionales al nivel local para impactar en la política pública y mejorar los estándares de los derechos humanos.**

*Los legisladores locales constituyen una poderosa circunscripción que rara vez participa en la lucha por los derechos humanos. En algunos países los funcionarios locales no están acostumbrados a pensar en su trabajo en términos de derechos humanos; su trabajo diario se focaliza entorno a decisiones de zonificación, permisos y presupuestos. El Women's Institute for Leadership and Development (Instituto de la Mujer para el Desarrollo de Liderazgo (o sus siglas en inglés, WILD para los Derechos Humanos) trabaja con el gobierno local para mostrar a los funcionarios el rol que podrían desempeñar en la elaboración de políticas que protegen los derechos humanos. También involucran a las comunidades locales, los distritos electorales sobre los que estos legisladores son responsables.*

WILD ha utilizado la Convención de las Naciones Unidas para Terminar con la Discriminación Contra las Mujeres (CEDAW en inglés), para defender los derechos humanos a nivel local.

En 1996, WILD para los Derechos Humanos comenzó la defensa de San Francisco para convertirse en la primera ciudad de los Estados Unidos en aprobar una ley promoviendo los principios del CEDAW. Discutiendo los estándares de derechos humanos en relación a la discriminación y estableciendo resultados mesurables basados en la comunidad, WILD para los Derechos Humanos trabajó con funcionarios del gobierno, ciudadanos y grupos de defensa focalizándose en temas relacionados con la violencia familiar, la pobreza y la salud.

WILD para los Derechos Humanos celebró una audiencia pública en la cual se animó a los miembros de la comunidad para que den sus testimonios personales en relación a los derechos de las mujeres y niñas y a sus promesas de defender los principios de la Convención. Mediante esta audiencia, el grupo buscó dar a los miembros de la comunidad y a los funcionarios de la ciudad un rol de liderazgo en el proceso, ayudándolos a sentirse personalmente involucrados a que los principios de la Convención sean respetados en toda la ciudad.

Se presentaron testimonios de la relevancia del CEDAW en la vida de mujeres locales a los funcionarios del gobierno en una audiencia pública en otoño de 1997. En Abril de 1998 la ciudad aprobó una ordenanza que requería que los departamentos de la ciudad revisen sus presupuestos, políticas de empleo, entrega de servicios en el contexto de los derechos humanos y de la mujer y que destinen fondos a ayudar a los departamentos a poner en práctica las ordenanzas. La ordenanza entró en una nueva fase en el 2003.

*En respuesta a la ordenanza, el gobierno de la ciudad de San Francisco examinó a los Departamentos de Obras Públicas, Libertad Condicional Juvenil y Adulta y de Medio Ambiente, así como a la Junta de Alquileres y a la Comisión de las Artes. Los departamentos de la ciudad realizaron una serie de cambios, creando por ejemplo trabajos no tradicionales para mujeres en el gobierno de la ciudad, y sumando más luces en las calles en vecindarios inseguros.*

WILD para los Derechos Humanos está actualmente extendiendo su alcance y asesorando a organizaciones en ciudades a lo largo de los Estados Unidos sobre cómo estas

*ciudades pueden adoptar los principios del CEDAW, así como aquéllos de la Convención para la Eliminación de Toda Forma de Discriminación Racial (CERD por sus siglas en inglés).*

*Las personas que declararon en audiencias públicas puede que nunca hubieran visto sus experiencias en términos de derechos humanos, así como los funcionarios locales de San Francisco nunca habrían considerado su trabajo en términos de cumplimiento de sus obligaciones en relación a los derechos humanos. Pero WILD para los Derechos Humanos los ayudó a contextualizar su trabajo y experiencia en dicho marco y los encauzó hacia el movimiento de los derechos humanos.*

*Esta táctica podría ayudar a cambiar poco a poco la mentalidad nacional, y eventualmente llevar a la implementación y el monitoreo de estándares de los derechos humanos. Otros grupos que trabajan en diversos temas también podrían decidir que encontrar partidarios y construir circunscripciones a nivel local podría ayudarlos a realizar cambios significativos, tanto a nivel local como internacional.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir audiencias**

## Luchar contra los Estigmas Sociales: Involucrar a líderes religiosos como ejemplo en el comportamiento hacia poblaciones estigmatizadas.

*En muchas comunidades religiosas los líderes mantienen posiciones de gran respeto e influencia; la gente los ve como ejemplos sobre cómo comportarse y qué estándares morales mantener. Aquí, los monjes Budistas Tibetanos y las monjas luchan contra el estigma del VIH/SIDA ejemplificando la conducta hacia quienes padecen esta enfermedad, que podrían ser de otro modo completamente condenados al ostracismo.*

El proyecto Sangha Metta entrena a los monjes Budistas, monjas y novicias a proveer asistencia práctica y espiritual a gente con VIH/SIDA y a luchar contra los mitos, falsas ideas y estigmas que rodean a la enfermedad. El programa ya existe en Tailandia, Camboya, Laos, Birmania, Bután, Vietnam, China y Mongolia y recibe ayuda de UNICEF (del inglés United Nations Children's Fund, o Fondo para los Niños de las Naciones Unidas), AusAID, el Open Society Institute (Instituto Sociedad Abierta) y el Burma Project (Proyecto de Birmania).

Mientras que el VIH/SIDA se ha convertido en una epidemia en la región Asia-Pacífico, la falta de comprensión sobre la transmisión de la enfermedad persiste, al igual que la discriminación hacia las personas infectadas.

Basados en las enseñanzas morales y religiosas del Budismo, el proyecto Sangha Metta fue iniciado en 1997 por monjes en Tailandia y ha sido fuente de inspiración, capacitación y asistencia técnica para la movilización budista sobre el SIDA. Sangha Metta organiza seminarios, talleres de trabajo y visitas a hospicios de SIDA para líderes budistas así como para líderes de otras religiones. En entrenamientos de 3 a 5 días, los participantes aprenden sobre educación para la prevención, sensibilización y herramientas para la gestión social y para promover la tolerancia y la compasión. Unidos evalúan los problemas de sus comunidades y las posibles soluciones para combatirlos.

Los líderes Budistas ejemplifican así el comportamiento hacia los miembros afectados de la comunidad, comiendo, por ejemplo la comida preparada y ofrecida por las personas con VIH/SIDA. Este simple y simbólico acto tiene un poderoso impacto sobre los miembros de la comunidad respecto a sus miedos de transmisión de la enfermedad. Los monjes también guían en la meditación a la gente con VIH/SIDA, la visitan en sus casas, educan a la gente joven sobre la enfermedad y el cuidado de los niños huérfanos por esta causa.

*Los monjes y las monjas que trabajan con Sangha Metta ayudan a convencer a miembros de sus comunidades a promover y respetar los derechos humanos mediante el ejemplo de la conducta—aceptación y tolerancia para un grupo de gente que tradicionalmente había sido marginado. Los templos en Asia son el corazón espiritual de los pueblos, y los pobladores ven a los monjes y monjas como respetados maestros, confidentes y ejemplos de la forma purista de vivir una vida Budista. La gente está acostumbrada a verlos como modelos de conducta a seguir. Mientras que en otras religiones o culturas puede no ser tan explícito, mucha gente busca en sus líderes espirituales una guía sobre cómo debería actuar. Estos líderes tienen el poder de involucrar a gente nueva en la promoción de los derechos humanos.*

*Sangha Metta ya ha atravesado las barreras religiosas, y organiza ahora talleres y capacitaciones para líderes Cristianos, Hindúes e Islámicos también.*

### ***¿Cómo puedes movilizar a líderes respetados en tu comunidad?***

*Hablé con monjes respecto a cuál podría ser su rol respecto al VIH/SIDA. Les pregunté sobre sus ideas y estudié las escrituras budistas con ellos. Llegaron a la conclusión de que el VIH/SIDA no era simplemente un problema de salud, sino también uno socioeconómico. Como líderes tradicionales y religiosos en sus comunidades, los monjes vieron su rol como aquél de fortalecer a sus comunidades y tomar un papel activo para combatir el VIH/SIDA.*

*– Laurie Maund, Sangha Metta, Tailandia*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**

**Construir audiencias**

## **Ir Puerta-A-Puerta Buscando Aliados:** Utilizar la campaña de nominación para identificar potenciales aliados para los derechos humanos.

*La violencia familiar es un tema que afecta la vida de hombres, mujeres y niños. Aún así es muchas veces visto como un problema únicamente de las mujeres. Un grupo en Sudáfrica usa una táctica única para involucrar a los hombres en la reducción de la violencia familiar.*

La Campaña Héroe Diario del Proyecto 5-en-6 en Sudáfrica pide a las mujeres que identifiquen hombres con actitud positiva hacia el género femenino y luego invita a estos hombres a convertirse en defensores de los derechos de la mujer.

La tasa de violencia contra las mujeres en Sudáfrica es de las más altas del mundo entre los países que no están en guerra. Investigaciones muestran que un hombre de cada seis abusa de mujeres a lo largo de su vida. El Proyecto 5-en-6 se centra en los otros 5 hombres, aquéllos que no abusan de ellas. El proyecto ha desarrollado la campaña Héroe Diario o Cotidiano, para encontrar a estos hombres e involucrarlos en la lucha. Los voluntarios van casa por casa pidiendo a las mujeres información sobre hombres buenos y positivos que viven allí. Con nominaciones también enviadas por correo electrónico, más de 50 mil respuestas han identificado a los “mejores” padres, tíos, hermanos, abuelos y amigos hombres en el país. Los nombres y los formularios de recomendaciones decoran las iglesias locales, aumentando la conciencia de la campaña y aumentando su popularidad.

Los voluntarios de esta lista de nombres son invitados a reuniones en las cuales se tratan “problemas de la comunidad” e involucran a hombres de diferentes edades, experiencias, clases sociales y situaciones financieras. Las reuniones se focalizan en el desarrollo colaborativo y no violento de soluciones a los problemas de violencia contra las mujeres. Talleres adicionales ayudan a los hombres a entender el poder de las relaciones entre géneros, a mejorar su autoestima y encontrar maneras positivas de tratar situaciones familiares difíciles. Muchos participantes han experimentado cambios dramáticos en su nivel de conciencia sobre la violencia familiar, y su habilidad de involucrar a otros hombres en el tema. Para muchos, es la primera vez que hablan estos temas, y el resultado ha probado ser impactante.

Al reconocer y honrar el rol masculino local, el Proyecto 5-en-6 es capaz de conectar con un variado grupo de modelos positivos de hombres en la comunidad, involucrándolos a discutir e identificar soluciones a problemas de violencia familiar y a entender que éste es una parte subyacente de los otros problemas que enfrentan las comunidades.

*Esta campaña de nominación ayuda a identificar “potenciales aliados” —gente que se preocupa por un tema en particular pero no está activamente involucrada en él. Puede que no estén involucrados porque no lo vean como algo que los afecte directamente, o simplemente porque nunca han tenido la oportunidad de hacerlo o porque la sociedad los ha tradicionalmente distanciado del tema.*

*Una vez que el Proyecto 5-en-6 identifica a sus aliados pasivos, ayuda a algunos de ellos a convertirse en aliados activos y el efecto crece: estos aliados activos, con las herramientas e información necesaria, hablan con otros hombres, creando más aliados para los derechos de las mujeres.*



## **Construir Redes a Través del Envío de Mensajes de Texto: Utilizar los mensajes de texto para constituir grupos de acción de derechos humanos.**

*La tecnología moderna puede ser utilizada para crear conciencia sobre los derechos humanos y reclutar a una gran cantidad de gente, especialmente jóvenes, a involucrarse en campañas de derechos humanos.*

Amnesty International—the Netherlands (Amnistía Internacional–Holanda) utiliza mensajes de texto para atraer nuevos miembros—especialmente personas jóvenes— a su organización, crear conciencia de su Campaña Contra la Tortura e incentivar a la gente a responder rápidamente a pedidos de acción urgente. Más de 500 nuevos miembros se han unido como resultado directo de la campaña de reclutamiento por mensajes de texto y más de 5.000 más han respondido a llamados urgentes enviados mediante mensajes de texto.

La táctica fue desarrollada en 2001, en el marco de la Campaña Amnistía Internacional Contra la Tortura. Cuando se requería acción inmediata para proteger a alguien de la tortura, la sección holandesa de Amnistía Internacional enviaba un mensaje de texto a los teléfonos móviles de miles de participantes. Estos participantes, que se habían inscrito de manera voluntaria y gratuita a la campaña de redes de SMSs (mensajes de texto) respondían al pedido en horas. Amnistía había recolectado miles de “firmas” de protesta en contra de un caso de amenaza de tortura. La organización entonces reenviaba estas protestas por fax o correo electrónico a las autoridades.

Con un hombre Tunecino que había sido a la vez sujeto y beneficiario de una Acción Urgente, AI-Holanda introdujo la técnica en el programa más popular de televisión del Sábado a la noche, alcanzando a 2.5 millones de personas. Los televidentes aprendieron que una Acción Urgente se resume en solo 160 caracteres en un mensaje de texto. Para responder, la gente solo tenía que responder con un “JA” (SI) en un mensaje de texto al número “4777.” Un minuto después los participantes recibían otro mensaje de texto agradeciéndoles e informándoles cuánta gente había enviado ya una queja, y luego un mensaje de texto les informaba del resultado de la campaña, por ejemplo de la liberación de la persona en custodia.

A pesar de que Amnistía Internacional rara vez reclama la responsabilidad directa de las mejoras en la situación de la gente involucrada en casos de Acción Urgente, alrededor de un tercio de los casos han tenido resultados positivos: penas de muerte han sido conmutadas, personas “desaparecidas” han reaparecido y el paradero de personas detenidas ha sido anunciado. De este modo, las posibilidades de tortura se han disminuido, y la probabilidad de que prisioneros gravemente enfermos recibieran atención médica ha mejorado.

Adicionalmente, la campaña ha convencido a muchos—quizás miles—de jóvenes para unirse a la red de Acción Urgente de Amnistía.

*Todas las campañas de Amnistía se dirigen a una respuesta focalizada en un lugar en el mundo donde alguien necesita ayuda, utilizando acciones sencillas en las que una gran cantidad de personas puedan participar y mediante las cuales sientan que están haciendo una diferencia. Las campañas también educan al público y construyen una conciencia general sobre los abusos a*

**¿Quiénes son tus aliados pasivos?  
¿Qué tácticas puedes usar para  
obtener su apoyo e involucramiento?**

*los derechos humanos como por ejemplo la tortura. La campaña de mensajes de texto generó una rápida respuesta para ayudar a las víctimas, mientras que al mismo tiempo permitió la expansión del impacto educacional de Amnistía a una nueva circunscripción.*

*La campaña de mensajes de texto atrajo a nuevos miembros jóvenes a Amnistía, en un modo en el que otras actividades no habían conseguido hacerlo. Las personas jóvenes son los más frecuentes y más numerosos usuarios de teléfonos celulares, y es a esta gente joven a quien Amnistía quiere llegar. Mediante el uso esta popular herramienta de la cultura joven, Amnistía llega a nuevos jóvenes activistas que se sumarán a su poder de convocatoria, haciendo campaña por mucho tiempo.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir audiencias**

## **Transformar a la Fuerza Policiaca: Enseñar a los oficiales de policía sobre su rol en la defensa de los derechos humanos.**

*Un grupo de brasileros utiliza un enfoque exhaustivo de capacitación para convencer a los oficiales de policía de modificar sus relaciones con las comunidades en las cuales trabajan.*

El Centro de Assessoramento a Programas de Educação para a Cidadania (Centro de Asesoramiento y Programas de Educación para la Ciudadanía) (CAPEC) ofrece capacitación para los oficiales de la policía en Brasil para ayudarlos a comprender el rol vital que desempeñan como defensores de los derechos humanos. La capacitación, que incluye una gran variedad de cursos, pone énfasis en los derechos humanos de todos los ciudadanos, incluidos los mismos oficiales de policía. El rol de la policía es transformado a través de este proceso, que conduce a la mejora de las relaciones con la comunidad y a un mayor compromiso cívico.

En Brasil la brutalidad policial y la tortura están extendidas. Debido a este problema, los oficiales de la policía tienen bajos salarios y la corrupción es está muy extendida. El objetivo de CAPEC es crear “seguridad interactiva,” en la cual los esfuerzos por la seguridad pública sean planeados y organizados conjuntamente con los miembros de la comunidad y en la cual las responsabilidades sean compartidas, lo que resultaría en políticas que respondan efectivamente a las necesidades de los ciudadanos.

Los cursos de capacitación son llevados a cabo en tres módulos de dos días durante seis meses. Para que su mensaje alcance a la mayor cantidad de gente posible, CAPEC pide a los departamentos de policía que recomienden oficiales que puedan compartir su experiencia de capacitación con otros, una vez que retornan a su trabajo. Los miembros de la comunidad participan de los cursos junto a los oficiales.

La capacitación de CAPEC se centra en mostrar a los oficiales que aplican la ley lo importante que es su rol en una sociedad y cómo su trabajo afecta las vidas de los individuos y las comunidades. Los oficiales exploran lo que sienten y creen y cómo ellos se relacionan con los demás seres humanos. También se instruyen acerca de las muchas ventajas de la seguridad interactiva, incluyendo un ejercicio policial más efectivo y condiciones más seguras para los oficiales.

Los instructores utilizan muchas historias, metáforas y ejemplos tomados de las experiencias de los estudiantes y se centran en enseñar antes que en juzgar el comportamiento. En este diálogo, los oficiales se sienten apreciados mientras que aprenden cómo ellos pueden mejorar los derechos humanos en la comunidad.

La capacitación de CAPEC se ha utilizado hasta ahora en veinticinco estados de Brasil y con más de 30.000 participantes, principalmente de la policía civil, policía militar, policía federal, policía de tránsito y guardias municipales. CAPEC ha trabajado con el gobierno federal, estatal y de la ciudad.

*La táctica de CAPEC es particularmente interesante porque toma a un grupo que ha sido responsable de cometer o permitir abusos y lo transforma en defensor de los derechos humanos. Este enfoque no sólo contribuye a una cultura de derechos humanos más fuerte en Brasil, sino que también reduce directamente los abusos vigentes creando un ambiente favorable, en el cual la policía y la comunidad están buscando soluciones conjuntas a los problemas que enfrentan.*

## Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos

### Construir audiencias

*Interactuando con sus comunidades, los oficiales pueden convertirse en educadores, especialmente para la gente joven y los niños que tienen pocos héroes y buenos modelos a seguir.*

*Un episodio en un vecindario en la ciudad de Macapá es particularmente conmovedor. Este vecindario era considerado muy peligroso debido a las pandillas juveniles que atormentaban a la población local. Cuando la interacción policial fue instituida en el vecindario, un capitán de la policía militar fue asignado a ese área. Él descubrió quién era el líder de la pandilla principal y le envió mensajes para invitarlo a que hablara con él. Finalmente, el adolescente fue y el oficial comenzó a establecer un vínculo como un adulto atento y también como un educador y excelente modelo a seguir.*

*Es posible que este niño nunca antes en su vida haya tenido un modelo a seguir. Actualmente, ese adolescente es un aliado de la policía y a través de su liderazgo, muchos más también ayudan a la policía. El vecindario se tornó más calmo y seguro. Este oficial entendió la importancia de su trabajo como educador y promotor de la paz y acercándose a la comunidad en la que trabajaba pudo tener impacto.*

*– Rosa Almeida, CAPEC, Brasil*

## Colaboración

Nuevas alianzas—especialmente con socios inesperados—pueden fortalecer los esfuerzos de los defensores de los derechos humanos en formas inesperadas. Pon a un adversario de tu lado y no sólo habrás ganado un aliado, habrás perdido un oponente. Abre los canales de comunicación que habían sido cerrados y disminuirás la posibilidad de conflicto y abuso. Construye relaciones con los grupos excluidos de tu sector y ganarás credibilidad para tu causa y atraerás a nuevas audiencias. Conquista a través de fronteras internacionales y construirás una alianza más fuerte, más flexible y con mayor influencia política.

La colaboración estratégica puede forjar defensores más preparados, más poderosos y más representativos de las comunidades a las que sirven. Les puede dar legitimidad en la comunidad, en los medios y en el gobierno. Cuando los defensores de los derechos humanos tienen poder, diversos tipos de aliados y dejan de trabajar aisladamente, es mucho más difícil atacar su trabajo.

*Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos  
Colaboración*

**Construir un Frente Unido:** Construir una coalición de organizaciones de derechos humanos de un país para manifestarse con una única voz en contra de los abusos.

*A menudo, cuando los grupos de derechos humanos trabajan conjuntamente pueden hacer mucho más para mejorar la condición de los derechos humanos de su país que lo que los grupos individuales pueden hacer por su cuenta. La Coordinadora Nacional de Derechos Humanos en Perú prueba que esto es posible incluso a gran escala.*

La Coordinadora Nacional de Derechos Humanos es una coalición de 63 de los principales grupos de derechos humanos de Perú. La Coordinadora, fundada en 1985, ha sobrevivido debido a su habilidad para unir a los miembros de las organizaciones y adaptarse a un ambiente de constante cambio político. Esta combinación de miembros rurales y urbanos ha mejorado la legitimidad del grupo a lo largo del país e internacionalmente, mientras que el compromiso constructivo de los oficiales del gobierno ha construido a su poder como protagonista político.

Siguiendo el régimen militar del General Francisco Morales Bermúdez y el lanzamiento de la revolución armada Sendero Luminoso, los grupos de derechos humanos se vieron abrumados por las crecientes atrocidades. Durante 1983 y 1984, alrededor de 6.000 peruanos perdieron sus vidas como resultado de la violencia política. Fue vital la creación de un espacio para grupos de colaboración que fueran independientes de la religión y la política.

El éxito y la fuerza de esta coalición se debió a un número de factores, incluidos:

1. **Principios claros de funcionamiento interno:** la coalición decidió en su primer encuentro que se comprometería a rechazar la violencia de todo tipo, a mantener la independencia de los partidos políticos y del gobierno, a estar comprometida con la sociedad democrática y a oponerse a la pena de muerte. Las organizaciones que no se adhieran a estos principios no están autorizadas a formar parte de la coalición.
2. **Toma de decisiones por consenso:** el proceso de toma de decisiones crea un sentido de común acuerdo y solidaridad. Todos los grupos deben estar en acuerdo. Mientras que los grupos de la coalición son todos diferentes en tamaño y provienen de distintas partes del país, cada uno tienen igualdad de voto cuando se trata de la toma de decisiones y la formación de una Junta Nacional, elegida por miembros de una Asamblea General.
3. **Representación de la colectividad:** los procesos internos de selección y acuerdo sobre la representación de la organización, da legitimidad interna y externa a la persona y a la organización. Cuando alguien es electo por las organizaciones miembro para participar en un encuentro internacional, por ejemplo, el individuo participa no como representante de la organización específica que él/ella representa sino como representante de la Coordinadora.
4. **Acuerdo sobre las prioridades que serán llevadas a cabo conjuntamente:** cada dos años, las organizaciones miembro se reúnen en una asamblea nacional y determinan los temas prioritarios que tratarán como una coalición. Su trabajo en estos temas es llevado a cabo colectivamente y nacionalmente por el Secretario Ejecutivo, un cuerpo permanente que se ocupa de las decisiones de la Junta Nacional y de la Asamblea General. El secretario ejecutivo es elegido por un

término de dos años y actúa como vocero oficial de la coalición, organizando y facilitando los encuentros y movilizándolo a los miembros. La Coordinadora únicamente se ocupa de actividades que son diferentes a aquellas implementadas por una coalición individual de organizaciones y de las que están relacionadas con las áreas prioritarias.

*Coordinando estos esfuerzos, la Coordinadora moviliza a individuos de manera eficiente y efectiva a escala nacional, logrando mucho mayor impacto que las organizaciones individuales o una coalición temporaria. Por ejemplo, cuando el ex presidente peruano Alberto Fujimori amenazó con retirar su participación en el sistema de la Corte Interamericana, la Coordinadora movilizó a personas de toda la nación en una sola semana. Todas las organizaciones integradoras firmaron una declaración y llevaron a cabo esfuerzos contra la propuesta del presidente y más de 400 organizaciones adicionales fueron movilizadas para actuar. Cada organización tomó medidas en su propia comunidad para crear soporte y alentar a la gente a manifestarse en contra de la situación. Si no fuera por la clara posición de la Coordinadora, su credibilidad y estructura, esto no hubiera sido posible. La Coordinadora fue creada en una atmósfera de violencia y extremo abuso de los derechos humanos, demostrando que es posible implementar esta táctica de creación de una coalición en situaciones adversas. Aún así, el verdadero éxito de esta coalición está basado en mucho más que la necesidad de reunirse en un período muy difícil. Objetivos claros, una red y principios sólidos de colaboración y una clara postura en contra de la violencia han traído a la organización gran legitimidad. Estos principios también han ganado apoyo de la comunidad internacional y han servido para asegurar el éxito de la coalición a largo plazo.*

**Diálogo Público con la Fuerza Policia:** Crear un foro público a largo plazo donde la policía y los ciudadanos comunes puedan trabajar juntos para resolver problemas relacionados con los derechos humanos y otros problemas vinculados con la relación policía-comunidad.

*Un punto de conflicto en muchas sociedades es la relación entre la fuerza policíaca y los civiles. Una comunicación pobre puede llevar a abusos o comprometer la seguridad pública. En Nigeria un grupo ha encontrado una innovadora manera de cubrir esta falta.*

La fundación CLEEN, (Centro para la Educación de la Aplicación de la Ley), en Nigeria, crea foros públicos donde ciudadanos y policías pueden discutir temas y problemas concernientes al crimen y a la conducta policial.

Las comunidades y la fuerza policial pueden encontrarse en un ciclo poco productivo de desconfianza. Es de especial preocupación para los miembros de las comunidades la mala conducta, así como también la violencia y corrupción policial. La policía, por otro lado, puede ver a la comunidad como algo hostil y de poca cooperación en sus investigaciones.

En Nigeria, la estructura central de la fuerza policial ha contribuido al problema: se aplican políticas y medidas en todo el país, creando una diferencia entre las prioridades de la aplicación de la ley por parte de la policía y las necesidades de las comunidades locales.

La fundación CLEEN comienza construyendo esta desconexión mediante el envío de cartas a los gobiernos locales, proponiendo el establecimiento de un foro público en sus comunidades. El grupo sigue con su propuesta sólo si los gobiernos locales responden y si se puede asegurar la cooperación y compromiso de sus fuerzas policiales. CLEEN luego conduce un taller en conjunto donde, tanto la policía como los miembros de la comunidad revisan soluciones destinadas a resolver conflictos, y en donde se tratan cómo se podría implementar el programa de CLEEN en el área. Estos talleres permiten a cada comunidad adaptar el programa a sus necesidades. Luego, dos personas de la comunidad son contratadas en un trabajo de medio tiempo basado en coordinar los foros por dos años. Luego de terminado ese período, la comunidad debe buscar una manera de mantener el programa por sus propios medios.

*La táctica de CLEEN proporciona a los oficiales de policía y a los miembros de las comunidades un contexto sin ninguna amenaza donde compartir sus preocupaciones, venciendo las barreras de la burocracia. Las dos partes de una relación polémica tienen la oportunidad de ver al otro como más humano: alguien con quien colaborar, en vez de un oponente. Con el tiempo, este proceso puede interrumpir el ciclo poco productivo de desconfianza, dejando nuevas bases sobre las cuales por un lado, la policía adopte su rol de servicio para los ciudadanos y, por el otro, estos mismos ciudadanos los asistan en sus obligaciones. Esto puede reducir tanto la violencia policial como los delitos cometidos por ciudadanos. El proyecto ha sido implementado en 14 áreas de gobiernos locales de las 6 regiones de Nigeria.*



*Como la desconfianza y los malentendidos causan problemas entre varios grupos, esta táctica podría ser usada para construir relaciones más fuertes entre otros grupos en conflicto, como los grupos étnicos o dueños de empresas y agricultores. Un potencial riesgo son los sentimientos y asperezas que pueden rodear temas verdaderamente difíciles. Los asistentes deben estar preparados para lidiar con esto y hacerlo durante un período de tiempo adecuado. Un solo encuentro es muchas veces menos efectivo que un acercamiento de largo plazo como el buscado por CLEEN.*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos  
Colaboración**

## **Conocer a tus Aliados:** Identificar aliados para mantener un diálogo constructivo y relaciones cooperativas.

*A veces la desconfianza se da no solo entre organizaciones de derechos humanos e instituciones externas, sino entre las mismas organizaciones de derechos humanos. En la Región de los Grandes Lagos en África, un grupo se encuentra trabajando en las fronteras internacionales y líneas atrincheradas bajo sospecha para solucionar este problema y poder así monitorear de manera cooperativa la situación de los derechos humanos en la región y difundir información rápidamente.*

La Ligue des Droits de la Personne dans la Region des Grands Lacs (Liga de los Derechos Humanos para la Región de los Grandes Lagos) (LDGL) actúa como “grupo paraguas” o coalición para mantener la alianza entre las 27 organizaciones miembro en Burundi, la República Democrática del Congo y Ruanda—una región plagada de conflictos. La región de los Grandes Lagos ha sufrido durante mucho tiempo la violencia causada por desconfianzas étnicas e ideológicas y el odio. Algunas organizaciones en la región, incluyendo algunos grupos de derechos humanos analizan estas divisiones, tomando medidas a favor de reducidos grupos étnicos.

El proceso de un cuidadoso y sistemático diálogo de la Liga se basa en los principios de Ubuntu (humanidad) como base para abordar sus interacciones con gente de diferentes orígenes y culturas, y para construir un diálogo exitoso y compartir información.

Cuando aparecen divisiones en la LDGL, los líderes del grupo buscan comprender el problema subyacente que genera la disputa. Luego plantean potenciales aliados e identifican el enfoque de diálogo que presenta el mayor potencial para mantener las relaciones productivas. La LDGL selecciona individuos que participan en el diálogo basados en su habilidad para construir y fomentar la confianza y la cooperación. En todo lo que hace, la LDGL elige un lenguaje y acciones que fortalecen su credibilidad, asegurando así a miembros de la alianza que son respetados y que sus preocupaciones serán escuchadas.

Antes de abordar cualquier tema a ser tratado por las organizaciones miembro, en especial un tema contencioso, la Liga identifica el problema, las posibles o reales áreas de discrepancia, el objetivo deseado y la necesidad de alianzas para alcanzarlo. La Liga también identifica a los aliados pasivos, activos y potenciales para participar en el diálogo.

La fricción o los roces son naturales entre los miembros de una alianza, en especial en una que trata en gran medida conflictos. Pero, en lugar de resultar culpa de la “gente mala,” esta fricción señala la necesidad de sistemas de diálogo delicados y rigurosos. Una parte difícil del trabajo de la Liga es lograr el entendimiento mutuo de sus acciones en una región. Si no se logra un consenso en una reunión, la Liga envía delegados fiables y de confianza de organizaciones miembro a los miembros reacios a fin de obtener un mejor entendimiento de las perspectivas y conseguir apoyo.

Mediante este proceso continuo de construcción y mantenimiento de las relaciones, la Liga ha conseguido crear una sólida red de diversas organizaciones en la región y ganar su confianza, con el fin de monitorear los abusos sobre los derechos humanos y difundir información rápidamente.

*Crear mecanismos para planificar cuidadosamente quiénes serán los aliados antes de convocar a los miembros o grupos de diálogo en temas contenciosos resulta clave para la implementación exitosa de las tácticas. Esta técnica podría ser aplicada en otras situaciones donde los grupos de derechos humanos son divididos y compiten entre sí por recursos escasos y atención. Las coaliciones son débiles y siempre requieren un constante diálogo y ser cultivadas para continuar trabajando efectivamente y mantenerse unidas.*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos  
Colaboración**

## **Monitoreo Intensivo, de Largo Plazo:** Contar con empresas multinacionales para monitorear las condiciones de trabajo en las fábricas de sus proveedores.

*Coverco invita a empresas multinacionales a mejorar los derechos humanos comparando sus códigos de conducta con la realidad en las fábricas en el extranjero que les suministran sus productos. Coverco reúne, examina y publica de manera independiente información para retirar cualquier duda que la empresa podría tener para fallar en el respeto de los derechos humanos.*

La Commission for the Verification of Corporate Codes of Conduct (Comisión para la Verificación de Códigos Corporativos de Conducta) (Coverco) lleva a cabo un monitoreo independiente, intensivo y de largo plazo sobre las condiciones laborales en las fábricas textiles e industrias de exportación agrícola verificando que se cumplan los estándares de trabajo aceptados internacionalmente. Con base en la ciudad de Guatemala, Coverco es una organización de monitoreo independiente creada en 1997 por miembros de grupos civiles de la sociedad; no trabaja como consultora de gestión ni como abogado de los trabajadores. La organización primero establece una relación con una empresa (por ejemplo, Liz Claiborne Inc.), luego negocia un acuerdo que permite acceso completo y sin preaviso a las instalaciones de producción donde la empresa se compromete a pagar honorarios por servicios. La organización publica de manera independiente sus resultados en su página web.

Más que llevar a cabo visitas de corto plazo y realizar reportes aislados, Coverco mantiene una presencia constante en las fábricas que monitorea durante un período de al menos seis meses. Así trata de “hacer películas” sobre las relaciones laborales en las instalaciones de producción, en lugar de tomar una foto. Entrenados monitores visitan las fábricas varias veces al mes, sin preaviso. Estos monitores revisan los registros de las fábricas y son instruidos por la gerencia de la empresa sobre la política oficial en caso de que surjan conflictos, y conducen “inspecciones sensoriales” en las instalaciones de producción, se reúnen con los trabajadores durante y fuera del horario laboral habitual y mantienen una línea telefónica abierta para asegurarse que los trabajadores tengan pleno acceso a ellos. Las entrevistas son en español y se mantienen estrictamente confidenciales. El acceso completo a las instalaciones de producción, los archivos del personal, la gerencia y los trabajadores es garantizado por la empresa multinacional.

El monitoreo comienza con una “auditoría social,” donde los monitores califican las relaciones laborales en las instalaciones de producción—verificando por ejemplo si existe un procedimiento de queja, y si funciona o no. Las condiciones laborales son meticulosamente documentadas, incluyendo la presencia y la manipulación de químicos industriales, el mantenimiento y acceso a los baños, la atención médica en el lugar y el cumplimiento de criterios relacionados con la salud y la seguridad.

Los monitores realizan luego una minuciosa revisión de los registros de nóminas, los pagos de beneficios a los empleados y los pagos de premios (“bonus”) por producción, así como el cumplimiento de las regulaciones de horas extra. Investigan cuidadosamente las quejas de los trabajadores y se aseguran de incluir los comentarios de la gerencia en todos los informes, comentando los casos en los que las quejas no pueden ser verificadas.

El monitoreo y la verificación de actividades de Coverco ha llevado a empresas a exigir a sus proveedores que demuestren el cumplimiento sistemático de los derechos laborales. Por ejemplo, un menor trabajando para un proveedor de Liz Claiborne se quejó de que su jefe no le permitía retirarse antes del trabajo para asistir a clases, como lo requería tanto la ley local como el código de conducta de LCI. Cuando Coverco documentó dicha violación, LCI intervino con la administración local para asegurarse de que los gerentes cumplieran con esta ley. Esto llevó a Coverco a revisar los archivos de todos los menores trabajando en dicha fábrica; el proveedor entonces actuó de manera tal de asegurar que tuvieran los permisos de los padres para todos los trabajadores menores a fin de cumplir con la ley local que requiere que los menores no trabajen más de 35 horas semanales.

Coverco informó sobre algunos problemas a la hora de acceder a las fábricas de los proveedores y reticencia por parte de algunos proveedores cuando debían implementar los programas de revisión que habían negociado con las compañías multinacionales. Los directivos de una fábrica proveedora de Gap, por ejemplo, se negaron por un tiempo a que los monitores de Coverco caminaran sin ser escoltados por las instalaciones de producción o hablaran sin ser observados con los trabajadores.

A pesar de que este registro dista de ser perfecto, la falla en la implementación de programas para solucionar problemas ha llevado a algunas fabricas proveedoras a reprender o despedir a la gerencia. Trabajadores despedidos ilegalmente han sido reintegrados, el exceso de horas extras ha sido reducido y en casos de pagos o beneficios incorrectos, se han remediado.

*En todo el mundo se llevan a cabo distintos tipos de controles, que incluyen enfoques de confrontación o aquellos que, como los de Coverco, suponen un trabajo en cooperación con las compañías. Coverco utiliza una relación colaborativa con las empresas internacionales en lugar de la confrontación. Negocia con ellas la financiación de su programa externo e independiente de monitoreo y luego, en formas interesantes, lleva los monitoreos un paso más allá de lo habitual. Proporciona un lugar seguro donde los trabajadores pueden quejarse sin miedo a represalias, alentándolos a participar en la mejora de sus propias condiciones laborales. También emplea a monitores locales quienes entenderán probablemente mejor las condiciones locales que un extranjero y podrán conectar mejor con los trabajadores. Para hacer que esta táctica funcione, es crucial contar con el apoyo, tanto de los trabajadores como de los directivos. Cuando tiene éxito, todas las partes interesadas contribuyen a la creación de una cultura de cumplimiento.*

## **Autogobierno que Cruza Fronteras:** Crear un cuerpo institucional que promueva y defienda los derechos de las comunidades indígenas.

*A veces nuestros potenciales aliados son obvios, pero las formas de atraerlos no lo son. La comunidad indígena “Saami,” que vive en el círculo ártico en cuatro países diferentes, ha creado cuerpos de gobierno que coordinan con el otro cruzando las fronteras nacionales con el objetivo de defender políticas nacionales de Derechos de las Minorías—particularmente para derechos de pastoreo que impactan directamente en su día a día.*

El consejo Saami, establecido en 1956, emergió bajo la necesidad de mantener fuertes conexiones más allá de los límites políticos que dividen la población Saami del Norte de Escandinavia, con el fin de promover la cooperación y de preservar sus derechos como población indígena. El consejo defiende los derechos en el área donde los Saami han vivido por más de 10.000 años, en regiones cubiertas actualmente por cuatro países—Noruega, Suecia, Finlandia y la Península Rusa “Kola.”

Los miembros del consejo Saami están involucrados normalmente con las organizaciones Saami nacionales en sus países natales. Los Quince asientos del Consejo están divididos de manera proporcional en la población Saami—por encima de los 100.000—en cada uno de los cuatro países. El Consejo ha dado un fuerte apoyo a la creación de Parlamentos Saami en las naciones escandinavas, establecidos en Finlandia en 1973, y en Noruega y Suecia en 1987 y 1993 respectivamente. Cada Parlamento es independiente, con un cuerpo político que se elige democráticamente los cuales consultan con los respectivos parlamentos nacionales en temas de interés de los Saami. A pesar de que los Parlamentos Saami no pueden pasar su propia legislación, estos son capaces de promover iniciativas frente a los parlamentos nacionales.

El éxito del Consejo Saami puede ser atribuido a su habilidad de organizar la población en los niveles locales, nacionales e internacionales simultáneamente. De esta forma los miembros tienen la capacidad de usar su unidad transfronteriza para construir grupos y hacer presión para cambios políticos locales, dibujando al mismo tiempo organizaciones locales más pequeñas para proveer apoyo para grandes coordinaciones transnacionales Saami. Uno de los esfuerzos actualmente en curso es el borrador de la convención Saami Nórdica. En 2002, parlamentos Saami y gobiernos en Noruega, Suecia y Finlandia acordaron establecer un grupo de expertos constituido tanto por miembros Saami como no Saami para producir un borrador de la convención para el 2005. La convención trabajará sobre asuntos de autodeterminación y derechos de tierras, así como también del medioambiente, cooperación entre Estados y parlamentos Saami, y la preservación de la cultura hereditaria. Un área crítica para considerar son los derechos transfronterizos de pastoreo ya que la cría del reno es uno de los medios principales de vida para la población Saami.

Sumado a esto, el Consejo Saami fue decisivo al establecer el Foro Permanente para Asuntos Indígenas en las Naciones Unidas y jugó un rol significativo en la creación del Relator Especial sobre Derechos Humanos de los Indígenas bajo el Alto Comisionado de Derechos Humanos de la ONU.

*Al ser una minoría en cada uno de sus países natales, los cuerpos políticos Saami por separado tendrían menos poder para marcar las políticas que lo afectan. Pero, al estar juntos, estos pueden ser defensores mucho más fuertes para sus propios derechos, un*

*claro ejemplo del valor de la colaboración. Esto también promueve derechos humanos a nivel local mientras influyen simultáneamente las decisiones institucionales regionales, nacionales, e internacionales. Colaboraciones similares podrían ser efectivas en otras situaciones donde grupos de interés de los derechos humanos cruzan las fronteras nacionales, haciendo esta práctica cada vez más usual.*

*Intentamos tener una buena relación de trabajo con los gobiernos nacionales, a pesar de que no llegamos a un acuerdo sobre nuestros derechos. Tenemos un diálogo constante con los gobiernos. Hemos tratado siempre de estar mejor informados y saber más sobre los temas que la gente del gobierno con las que vamos a negociar.*

*— Mattias Åhrén, Director de la Unidad de Derechos Humanos, Consejo Saami.*

## **Educando la Próxima Generación:** Colaborar con el gobierno para incorporar los Derechos Humanos como parte de la educación de las escuelas públicas.

*Las escuelas públicas pueden ser sedes importantes para la creación de una cultura sobre Derechos Humanos. En Albania, un grupo trabajó con el gobierno para preparar ciudadanos para la Democracia en una nación post-comunista.*

El centro Albano para Derechos Humanos (ACHR) colaboró con el Ministerio de Educación Albano para llevar educación en temas de Derechos humanos a todas las escuelas públicas del país. El grupo tomó ventaja del período de transición post-comunista, negociando con oficiales en el nuevo gobierno democrático para lanzar un proyecto ambicioso de largo plazo en donde podían preparar jóvenes ciudadanos Albanos para participar enteramente en una democracia.

En 1991, luego de 45 años de una dictadura comunista opresiva y aisladora, Albania enfrentó un nuevo mundo de posibilidades democráticas, con montañas de problemas políticos, económicos y sociales heredados y una infraestructura institucional altamente preparada para enfrentarlos. Para crear una nueva democracia lo mejor posible, los albanos necesitaban un sistema de educación que preparara a sus ciudadanos para el pensamiento crítico y fomentara la participación política.

ACHR desarrolló un plan ambicioso para integrar la educación en Derechos Humanos en el currículo oficial de todas las escuelas públicas del país. El grupo aprovechó el momento político único proporcionado por la transición post-comunista para asegurar un compromiso por escrito del Ministerio de Educación y de ciencia de Albania para implementar proyectos de educación de Derechos Humanos en las escuelas públicas.

ACHR luego comenzó a establecer proyectos pilotos, llevando a cabo sesiones de entrenamiento para un grupo central de profesores, adaptando materiales internacionales de educación sobre derechos humanos para aulas albanas y para desarrollar cuadernos de actividades para cada grado. También crearon escuelas piloto, donde profesores y administradores ayudaron a enseñar al resto de los maestros en historias y derechos humanos, mecanismos internacionales y metodologías y actividades sobre derechos humanos fuera y dentro de las clases.

Para el fin de la década, ACHR desarrolló material curricular especial en muchos temas para todo grupo de edades, entrenó cientos de profesores en el uso de materiales, establecieron 42 escuelas piloto en todo el país e iniciaron un plan de estudios en los magisterios para integrar la enseñanza sobre derechos humanos.

*ACHR tuvo una visión ambiciosa para Albania y usó una oportunidad política para convertir esa visión en realidad. El gobierno estaba en una etapa transitoria, dispuesto a mostrar a la comunidad internacional su dedicación hacia los derechos humanos (Albania ratificó la Convención de Derechos del Niño en 1993). ACHR ofreció al gobierno una forma de demostrar que el compromiso y la ayuda llenan sus obligaciones bajo la convención, y por lo tanto, aseguró su cooperación. También cobró impulso al traer apoyo internacional y expertos en educación.*



## Construir Capacidad

Los recursos para prácticas de Derechos Humanos son siempre limitados. Siempre estamos tratando de hacer más o menos—con menos gente, menos plata y menos tiempo del que creemos necesario. Pero hay un importante recuso que es verdaderamente renovable: nuestras capacidades. Cuando expandimos nuestras propias capacidades y las de nuestros colegas, e incluso tomamos esas capacidades hacia la comunidad para compartirlas con nuevas personas, podemos hacer, de hecho, un poco más con menos en menos tiempo. Las tácticas en esta sección construyen capacidades en dos formas: dan a los practicantes de derechos humanos los atributos que necesitan para realizar su trabajo mejor y más rápido, y dan a las personas que están nominalmente fuera del trabajo de los derechos humanos los atributos necesarios para defender los derechos humanos.

*Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos*

*Construir capacidad*

**Promover el Profesionalismo, Promover los Derechos Humanos:** Crear una organización profesional que de apoyo y entrenamiento para construir profesionalismo por sobre el estado del orden público.

*En Liberia, oficiales de las fuerzas del orden público vieron la necesidad de mejorar el respeto por los derechos humanos bajo sus propios medios.*

La Librería National Law Enforcement Association (asociación Nacional de la Agencia del Orden Público) (LINLEA) promueve el profesionalismo entre el personal de la agencia de aplicación de la ley. LINLEA promueve la perspectiva que los oficiales del orden deben ser los líderes protectores y promotores de los derechos humanos, como está establecido en el código de etnias y cánones de políticas étnicas de las fuerzas del orden. Estos códigos desafían a los oficiales a respetar los derechos humanos constitucionales de todas las personas, a la libertad, igualdad y justicia. Desafortunadamente, debido a la falta de entrenamiento, indisciplina, un liderazgo débil o por manipulación política, el personal de la agencia del orden a menudo se ha visto envuelto en conductas no profesionales que llevaron a abusos de derechos humanos. LINLEA fue creado para satisfacer las necesidades de los agentes de policía para la formación, promoción y asistencia, y para poder realizarlo en un contexto que haga que estén dispuestos a unirse y participar.

Para crear LINLEA, oficiales respetados de las fuerzas del orden invitaron a los directores de los departamentos públicos y privados de la agencia del orden y empresas a participar y establecer un comité organizado. Este comité desarrolló los artículos de incorporación y nombró a los consejos de administración. El ministro de Justicia atendió al lanzamiento, otorgándole legitimidad a la asociación. La asociación ha establecido un variado número de servicios para sus miembros, que incluyen entrenamientos en políticas y procedimientos de investigación, liderazgo y derechos humanos, así como también mecanismos para mejorar el cumplimiento de los estándares profesionales, tales como procedimientos de queja. Además de esto, la asociación va más allá de la red de la fuerza del orden, trabajando junto a comunidades y organizaciones para mejorar las condiciones de derechos humanos en Liberia.

Los miembros realizan una inversión personal en la organización por medio del pago de cuotas. LINLEA ha crecido en una red de más de 500 oficiales del orden, representando cerca del 20 por ciento de la fuerza policíaca así como también de muchos miembros de las instituciones de la aplicación de la ley. El centro de investigación penal de justicia y educación de LINLEA ha proporcionado entrenamiento en liderazgo y derechos humanos a 223 altos funcionarios de la ley. También se llevó a cabo un taller de capacitación de instructores para entrenadores y especialistas de agencias de aplicación de la ley, así como también un taller para la formulación de políticas y desarrollo para administradores y planificadores de la agencia del orden público.

La asociación organiza eventos sociales anuales que fortalecen los lazos entre miembros y sus familias y foros públicos para construir relaciones entre las comunidades y las fuerzas del orden. También proporciona servicios continuos que benefician al personal de las fuerzas, que incluyen certificados por participar en talleres de entrenamiento, lo cual puede ayudarlos a recibir ascensos; apoyar sus solicitudes de

ascenso dentro de la estructura de la policía, obtención de asistencia y protección frente a problemas profesionales tales como despidos y denuncias erróneas y asistencia cuando enfrentan algunos problemas personales tales como dificultades familiares debido a muertes en la familia.

*Muchas organizaciones han introducido programas de entrenamiento para oficiales de la ley. El aporte de LINLEA, como una organización profesional, requiere una inversión de tiempo, dinero y esfuerzo por parte de los propios oficiales. Esto suma un incentivo para el comportamiento profesional—comportamiento que muestra un respeto por los derechos humanos—que viene desde dentro y no desde afuera de la profesión. Estos incentivos son importantes para la construcción de la fuerza de la organización, la cual necesita el apoyo de las fuerzas del orden que quieran mejorar su propia conducta, y proporcionar influencias para cambiar el comportamiento de aquellos que violan las normas profesionales. Debido a que son oficiales del orden, los organizadores del LINLEA tienen un entendimiento profundo de los desafíos enfrentados por los oficiales de la ley y la clase de apoyo que necesitan.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir capacidad**

## Posibilitar el Acceso al Sistema Judicial en Áreas Rurales: Entrenamiento de líderes locales como mediadores y fuentes de recursos humanos.

*En varias áreas rurales o provinciales el acceso al sistema judicial, y a otras formas de resolución de conflictos es extremadamente limitado. Un equipo de personas en Uganda está trabajando para cambiar esta situación a través del entrenamiento de los habitantes de las zonas rurales en el uso de herramientas que les permitan actuar como mediadores.*

En Uganda, la Foundation for Human Rights Initiative (Fundación para la Iniciativa en Recursos Humanos) (FHRI) entrena a líderes locales para ayudar a los miembros de la comunidad con sus cuestiones legales, de manera de evitar los problemas y frustraciones a los que se enfrentan cuando necesitan utilizar el sistema judicial. La FHRI enseña a estos líderes cómo educar a sus comunidades acerca de los derechos constitucionales y humanos que les corresponden. Esta organización, además, provee herramientas para solucionar cuestiones legales permitiendo que los líderes puedan actuar como mediadores, brindando consejo y opinión. De esta manera, los ciudadanos cuentan con la posibilidad de obtener resarcimiento frente a abusos, y están en condiciones de hacer que se respeten de manera integral sus derechos humanos.

Muchas personas en los sectores rurales de Uganda desconocen la totalidad de sus derechos constitucionales y de las alternativas a las que pueden recurrir cuando se produce una violación de esos derechos. Estas personas perciben al sistema judicial como inaccesible debido a que el mismo está situado en la ciudad, lo cual hace que los costos de utilizarlo les resulten altos y además, este sistema maneja un lenguaje y formas de acción poco familiares.

La FHRI selecciona voluntarios que han demostrado habilidades de liderazgo y que además son figuras importantes en sus comunidades, tales como los maestros, los líderes empresariales, los ancianos o los profesionales médicos. El entrenamiento consta de una semana de asistencia a capacitación sobre procesos legales, métodos de discusión y sobre formas de generar redes de comunicación. El entrenamiento también brinda a los participantes las herramientas que ellos necesitan para poder monitorear, documentar y denunciar abusos a los derechos humanos. Algunos voluntarios se ocupan de brindar ayuda específicamente a ciertos grupos dentro de la comunidad por ejemplo a las mujeres, niños y ancianos, entre otros.

Una vez que han completado su entrenamiento, estos voluntarios forman centros de encuentro que especifican la resolución de problemas de acuerdo a las necesidades de la comunidad a la que pertenecen. Esto alienta soluciones alternativas—como el consejo, mediación y referencia a organizaciones ya existentes y ayuda a las mismas con el papeleo—de manera que los habitantes de esas regiones puedan evitar los desafíos y costos que les plantea tratar con el sistema judicial.

FHRI ha entrenado hasta el momento a mil voluntarios que trabajan en ayuda legal y ha publicado un manual de orientación en cuestiones legales (Paralegal Reference Book disponible a través de la FHRI)

*Esta táctica democratiza y aumenta el acceso a la justicia. Además cuando sucede que la denuncia a respetar los derechos humanos se hace desde fuera de la comunidad en*

*cuestión, la fundación crea promotores de esos derechos dentro de la comunidad. (La Fundación Thongbai Thongpao en Tailandia brinda, al igual que la FHRI, educación legal para las áreas rurales, pero enfocándose en educar a miembros de la comunidad que puedan requerir servicios legales directamente, en lugar de entrenar a líderes locales que provean esos servicios a la población. (Ver página 170.) El enfoque de la FHRI puede ser utilizado en otras situaciones en que el recurso legal no sea una opción para las personas y donde los líderes comunitarios tengan el deseo y estén capacitados para asumir este rol.*

*El éxito de esta táctica depende de asegurarse de que los líderes identificados desde afuera tengan una autoridad moral genuina dentro de sus comunidades y de que hagan uso de ella junto con sus habilidades de mediación. Además, el entrenamiento de corto plazo puede necesitar ser complementado con seguimiento y apoyo a largo plazo.*

***¿Tu comunidad necesita este tipo de táctica?***

***¿Quiénes son los líderes locales que podrían ser entrenados para llevar adelante este tipo de táctica?***

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**

**Construir capacidad**

**Ayudar a que los Promotores de Derechos Humanos Sean Más Efectivos:** Utilización de un especialista en información y sistemas para que el trabajo de quienes promueven los derechos humanos sea más efectivo.

*Los activistas de derechos humanos pueden mejorar el desempeño en su trabajo mediante el fortalecimiento de las tácticas institucionales que provean nuevas herramientas en tecnología y sistemas.*

El Centro de Derechos Humanos de la Universidad de Sarajevo se ocupa de facilitar el acceso a la información a los promotores de derechos humanos. Los miembros del personal que trabaja en este centro han construido un fuerte sistema de información, dándole un rol central al especialista en información. El uso de este sistema y de las habilidades del especialista, han permitido que los demás miembros del personal puedan concentrarse de manera más completa y, consecuentemente, más productiva, en sus misiones respectivas dentro de la organización.

El establecimiento de una biblioteca o de una unidad de documentación en las organizaciones de derechos humanos puede ayudar al personal a facilitar el flujo de información, el manejo de documentos confidenciales, la documentación de la historia de la propia organización y mejorar las operaciones cotidianas. Los elementos clave de esta táctica incluyen la incorporación de un bibliotecario capacitado o de un especialista en obtención de información, además de contar con un espacio físico organizado, con una base central de datos y con apropiados software y otras tecnologías de información.

Los bibliotecarios especializados cuentan con herramientas especiales que pueden ofrecer a las organizaciones de derechos humanos, tales como el conocimiento sobre ciertas tecnologías, además de acceso a información y documentación sobre el tema. El rol que cumplen estas personas es adquirir y evaluar materiales en relación a la misión central de la organización, hacer que ese material esté en condiciones de ser usado eficientemente y también distribuir esa información dentro de los distintos sectores de la organización. Este último rol involucra el trabajo cercano con el personal para poder jerarquizar y reconocer de manera acertada que es lo más importante dentro de toda la información que se encuentra disponible.

Es importante contar con todo el espacio necesario para organizar el material y generar interacción entre los miembros del personal. Como mínimo, un centro de documentación debe incluir espacio para los elementos indispensables en la oficina del bibliotecario, esto es, una computadora en red y unidades archivadoras. En cuanto a la colección central de libros y otros recursos, los requerimientos varían según la organización, pero en general se debe tratar de incluir la información necesaria para poder desarrollar los programas presentes y los que se planea realizar en el futuro.

Por último, un centro de documentación eficiente deberá contar con los programas de computación apropiados (que permitan catalogar, clasificar, indexar, etc.) y con conexión a Internet para habilitar el libre acceso del bibliotecario a la información.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org), (en inglés).

*El trabajo de los bibliotecarios en el Centro de Derechos Humanos de Sarajevo se centra en las necesidades vinculadas a la información que los promotores de recursos*

## Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos

### Construir capacidad

*humanos tienen, permitiéndoles ser más efectivos en su tarea, ya que les ahorran tiempo y energía. El centro es una organización grande y bien financiada, pero casi todo el trabajo en derechos humanos que cumplen actualmente se dedica solamente para que las organizaciones logren acceso a información completa y acertada en el momento en que la misma es requerida. Una vez que la organización cuenta con los recursos necesarios (para conseguir esos recursos sólo hace falta contratar un empleado de medio tiempo o un voluntario dedicado que se encargue de cumplir esta tarea) es suficiente para que una unidad como las propuestas en esta táctica esté en condiciones de funcionar correctamente y de facilitar el acceso a la información. En primera instancia la importancia de este trabajo puede parecer secundaria frente a la misión central de la organización, por eso es importante que los bibliotecarios y especialistas en información empleen técnicas de persuasión para convencer a la organización y a sus miembros de la importancia de esta unidad.*

*Tomé la táctica del Centro de Derechos Humanos y la apliqué a mi organización, de antemano sabía que sería útil. He pasado varias horas con la coordinadora del personal trabajando sobre este tema. La biblioteca era un caos y ella pasó tres meses trabajando para hacer que quedara lista para su uso. Fue un trabajo arduo y la persona que se ocupó de ello trabajó todo el verano, pero ahora me está siendo de gran ayuda.*

*—Bea Bodrogi, NEKI, Hungría.*

## **Los Derechos Humanos en los Medios Masivos de Comunicación:** Instruir a las víctimas de violaciones a los derechos humanos en el uso de tecnologías de video para que puedan exponer los abusos.

*Los activistas de derechos humanos suelen necesitar difundir su misión a un público más amplio. En tiempos en que las tecnologías de comunicación han avanzado, existe una necesidad mayor de acceder a la utilización de videos y de otras herramientas de difusión, así como del manejo de las habilidades necesarias para utilizar esas tecnologías.*

Situada en Hungría y Rumania, la Black Box Foundation trabaja para mejorar la predisposición hacia las minorías de etnia Romaní entrenándolas en la producción de programas televisivos que se emiten en canales locales. Esta fundación organiza a las personas en equipos de producción y los capacita para realizar actividades como producción de video, asegura que cada programa tenga un tiempo de aire televisivo asignado y controla que los programas sean intercambiados entre los equipos participantes.

Desde 1997 la Black Box Foundation ha entrenado a aproximadamente 150 Romaníes en doce ubicaciones distintas dentro de Hungría y Rumania para que sean capaces de informar a los televidentes locales sobre las problemáticas de sus comunidades. La fundación se abre a la búsqueda de postulantes y luego crea equipos de cinco personas con miembros de diferentes etnias. Los miembros del personal se ocupan primero de fomentar relaciones de confianza mutua con los miembros del grupo y entre ellos, a partir de la discusión de puntos de vista individuales y de orientarlos hacia los temas delicados que serán tratados en el programa. Los equipos luego aprenden las herramientas básicas de producción de televisión y hablan con expertos sobre las problemáticas de las minorías.

Durante los últimos tres días de entrenamiento los equipos producen sus primeras grabaciones de video. La fundación les provee de cámaras, luces, micrófonos y demás equipo necesario. Los equipos continúan con la actividad produciendo programas mensuales en los canales de televisión locales, trabajando de manera independiente y con sus propios recursos, mientras la fundación se encarga de conseguir un espacio dentro del aire televisivo para los programas y que la concesión de este espacio se mantenga y permita la aparición del programa periódicamente durante un tiempo considerable. La fundación supervisa y controla a los equipos durante los seis meses posteriores al entrenamiento y además, en ese tiempo, los equipos intercambian los videos que realizan.

Los resultados entre los equipos que producen videos son variables. Algunos equipos continúan emitiendo de manera regular a través de los canales de televisión locales, mientras que otros utilizan las herramientas aprendidas y el equipamiento para registrar las actividades de sus organizaciones.

Gracias al éxito de esta práctica, la Black Box Foundation ha abierto una escuela exitosa para los estudiantes Romaníes cuya formación dura un año y está referida a quienes están interesados en desempeñar tareas relacionadas con el medio televisivo o dentro de él.



*El programa de la Black Box Foundation ha contribuido a cambiar la manera en la que son vistas y tratadas las minorías en la región, reduciendo la discriminación y los prejuicios en torno a ellas. En Hungría y Rumania los Romaníes están, en general, segregados de las poblaciones mayoritarias y sus problemas, escondidos. Estas personas no poseen acceso a los mismos recursos educativos y de otros tipos, a los que sí accede en general la población. El entrenamiento que la fundación brinda no solamente da a los participantes las herramientas que ellos necesitan para contar sus propias historias —como Romaníes— sino que además ayuda a difundir aquellas historias en los medios de comunicación que las poblaciones mayoritarias consumen. Esto ayuda a que se genere una cultura en la que las poblaciones mayoritarias y las minoritarias trabajan en equipo para promover los derechos humanos para todos.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir capacidad**

## **Documentación de la Tortura:** Creación de una red de profesionales para documentar actos de tortura y para brindar apoyo a las víctimas de esas situaciones.

*Un grupo de personas en Kenya está vinculando doctores y abogados para exponer violaciones a los Derechos Humanos perpetrados por las agencias de orden público y para crear conciencia sobre las prácticas de tortura.*

La Independent Medico-Legal Unit (Unidad Médico Legal Independiente) (IMLU) es una organización no gubernamental, formada por una red de médicos y abogados que proveen servicios a víctimas y a sus familiares. Estos servicios incluyen autopsias independientes para los casos de muertes sospechosas atribuidas a agencias de orden público, documentación de casos en los que se sospecha que ha habido personas torturadas y ayuda legal y médica a prisioneros y sobrevivientes de la tortura.

IMLU organizó su red influenciando para lograr que se formen comités profesionales, por ejemplo el Comité Permanente de Asociación Médica de Kenia sobre Derechos Humanos y un grupo de abogados deseosos de actuar para terminar con la tortura. Una vez establecidos los comités, el IMLU desarrolló varios talleres para fortalecer la capacidad de los trabajadores de la salud y de los abogados en el tratamiento de casos de tortura. Los talleres se organizan en todo el país, orientados a problemáticas como la definición de los derechos humanos, la construcción de relaciones con el Departamento Carcelario y la educación de profesionales y a los altos cargos de gobierno en temas como estatutos de Derechos Humanos o violaciones a los mismos.

Para tener llegada a las víctimas de la tortura y sus familias, IMLU trabaja en red junto con varias instituciones religiosas, abogados, médicos y ONGs en diferentes lugares de Kenya. Los clientes que son derivados puede pedir una autopsia de su familiar, los resultados de la cual son cuidadosamente documentados de acuerdo a guías de acción médicas y legales.

IMLU impulsa a sus clientes a que busquen resarcimiento legal cuando se descubre una evidencia de tortura. Aquellos clientes que no pueden por razones económicas contratar ayuda legal, son derivados por IMLU a una red de abogados y ONGs que brindan servicios ad-honorem. Su objetivo es tratar casos de interés público que sienten precedente en contra del uso de la tortura y que dejen un mensaje para los perpetradores de este tipo de actos.

A raíz del continuo esfuerzo de IMLU de exponer los casos de tortura en Kenya, muchos casos han sido llevados a la justicia, generando un interés creciente en promover el bienestar y el tratamiento adecuado de los prisioneros. Es más, autoridades carcelarias en la actualidad comenzaron a demostrar interés en mejorar las condiciones de las personas en prisión, a partir de la reducción del uso del castigo físico y la tortura y, desde que el nuevo gobierno asumió el poder a fines de 2002, una mayor cantidad de políticos en altos cargos de gobierno han empezado a trabajar con la IMLU para contribuir con la misión de la organización y que la misma pueda desarrollarse, logrando cada vez mejores resultados.

*Mediante la coordinación de una red de profesionales y el entrenamiento de sus miembros para la documentación de la tortura, IMLU ha logrado conciencia sobre la tortura*

*en Kenya, lo que generó que haya más presión de las autoridades para prevenirla. La red además da lugar a que muchos médicos y abogados hagan uso de las habilidades que poseen para promover los derechos humanos, fortaleciendo el apoyo a nivel nacional para erradicar la tortura.*

*El desempeño de este trabajo, sin embargo, ha afrontado varios desafíos, la demanda de los servicios de IMLU en general exceden la capacidad financiera para contribuir con las víctimas y aquellas que se encuentran en las zonas rurales de Kenya muchas veces obtienen una respuesta lenta de los abogados en las redes, ya que la mayoría de estos últimos reside en Nairobi. IMLU ha enfrentado además, interferencias por parte de autoridades policiales e intimidación en intentos de documentar ciertas autopsias. En dichos casos, la red se ha unido con otras ONGs para publicar esas problemáticas mediante el lanzamiento de solicitadas que repudian dicha interferencia y para iniciar acciones legales en contra de la policía.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir capacidad**

## Los Ojos y Oídos de los Derechos Humanos: Dar la posibilidad para que ONGs utilicen videos en defensa de los derechos humanos.

WITNESS le otorga a las organizaciones de derechos humanos en todo el mundo la posibilidad de incorporar el video como herramienta de defensa en su trabajo. Enraizado en el poder que tienen los testimonios personales y en el principio de que una foto vale más que mil palabras, los videos de WITNESS y sus asociados han sido utilizados:

- ▶ *como prueba en procedimientos judiciales;*
- ▶ *para corroborar denuncias de violaciones a los derechos humanos;*
- ▶ *para complementar informes escritos a organizaciones internacionales y regionales que proporcionan un contrapeso a las versiones oficiales sobre el cumplimiento con los derechos humanos de un país;*
- ▶ *para estimular educación a nivel de las bases y movilización;*
- ▶ *para proporcionar información para difusión en los medios;*
- ▶ *para promover los derechos humanos por medio de la internet; y*
- ▶ *para producir documentales para ser transmitidos internacionalmente en la televisión.*

Fundada en 1992 y con base en la ciudad de Nueva York (Estados Unidos) WITNESS ha creado asociaciones con más de 150 grupos en 50 países en diferentes temas, que van desde la “limpieza social” de los niños en situación de calle en América Central y abuso sexual de mujeres y niñas durante la guerra civil de Sierra Leona a talleres esclavos en los Estados Unidos y la grave situación de los desplazados en Burma.

WITNESS elige a socios que buscan construir una capacidad a largo plazo de utilizar al video de manera eficiente y también busca oportunidades de campaña específicas donde el video pueda contrarrestar el equilibrio entre éxito y fracaso. Una vez que se ha establecido la asociación, WITNESS le proporciona al grupo equipo de video y entrenamiento, seguido de talleres sobre técnicas de filmación, instrucción intensiva sobre el uso de video para el trabajo de derechos humanos, evaluación sistémica de metraje de video, asistencia de post-producción y devoluciones constructivas para crear documentales exitosos.

WITNESS y sus socios crean entonces campañas de defensa de video sobre el metraje elegido. Estas campañas incluyen varios componentes, desde plataformas de difusión y distribución, colaboración con otras organizaciones y redes, proyecciones puntuales ante audiencias claves y oportunidades de que espectadores individuales realicen acciones. Pueden tener el objetivo de utilizar el video para influenciar a un grupo pequeño clave de individuos con poder de decisión o utilizar movilizar a los jóvenes sobre un tema en particular. El metraje también se guarda en el Archivo WITNESS, donde está disponible para la comunidad mundial como un recurso único de información sobre los derechos humanos.

*WITNESS reconoce que, dependiendo del contexto local, un defensor de los derechos humanos puede estar protegido o resultar vulnerable al utilizar una cámara. WIT-*

*NESS utiliza la experiencia de su personal y socios para ayudar a que otros puedan crear políticas seguras y adecuadas a sus situaciones. También refuerza la importancia de la confianza de la persona que está filmando y la persona que está siendo filmada y explica claramente los riesgos y beneficios de hablar ante la cámara.*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**  
**Construir capacidad**

## La Prueba Visual puede Detener Violaciones

*Los socios de WITNESS han recopilado testimonios y han producido videos efectivos utilizados de muchas maneras. Un uso estratégico y con sentido común para la defensa por medio de los videos es el trabajo de WITNESS con Mental Disability Rights International (Derechos Internacionales para Discapacidad Mental) (MDRI) realizado para documentar las condiciones deplorables en un hospital psiquiátrico en Paraguay.*

Julio y Jorge son dos jóvenes adolescentes que están internados con otras 458 personas—desnudos, en celdas vacías sin ningún acceso a baños. Las celdas apestaban a orina y excrementos y las paredes estaban untadas con materia fecal. Los jóvenes estaban aproximadamente cuatro horas día por medio en un corral al exterior, minado con basura y vidrios rotos.

En diciembre de 2003, MDR presentó una solicitud urgente ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (IACHR) de la Organización de los Estados Americanos (OAS), solicitando a IACHR su intervención en nombre de los jóvenes, así como de los otros internados en el hospital.

Junto con el informe legal, MDRI presentó una filmación realizada y editada con WITNESS y estructurada de acuerdo con los artículos establecidos en varios de los instrumentos internacionales de derechos humanos a los cuales está suscripto Paraguay. Se presentó con este marco de derechos humanos para reclamar que los pacientes tenían derecho a la protección de sus derechos a la vida y tratamiento humanitario. La utilización de imágenes que mostraban claramente cómo Paraguay no había cumplido con sus obligaciones, el video sirvió para ponerle una cara humana al tema.

Esto llevó a que el IACHR, por primera vez, aprobara medidas urgentes para proteger las vidas e integridad física de aquellos en instituciones psiquiátricas, un precedente que puede ser ahora utilizado en otros países de la región. MDRI y WITNESS presentaron posteriormente el caso al público en general pasando el video en sus sitios de internet y colaborando con CNN en Español en una historia de seguimiento. El presidente de Paraguay y el ministro de salud visitaron el hospital, luego de lo cual despidieron al director del hospital y se formó una comisión para investigar el tema.

Al exponer la situación a un público más amplio, MDRI y WITNESS llamaron la atención sobre las condiciones deplorables de la institución de salud estatal y adquirió más apoyo para un cambio. Los medios también cumplieron un rol importante en el desarrollo de los hechos, ayudando a que se realizaran cambios importantes.

A pesar de que la sala de Julio y Jorge todavía está en reparaciones—al momento que este libro está siendo impreso—ya no están encerrados en celdas diminutas y tienen acceso a duchas y a ropa, así como a enfermeras las 24 horas. El Ministerio de Salud del Paraguay está trabajando con la Organización Panamericana de la Salud (PAHO) para promover integración en la comunidad de las personas con discapacidades mentales.

La colaboración entre WITNESS y MDRI produjo cambios en el sistema, pero los desafíos se encuentran adelante, cuando se deberá asegurar que los defensores de los derechos humanos tomen el impulso creado por el video y seguimiento del caso para

asegurar que las personas con discapacidades mentales tengan el apoyo y servicios necesarios para su integración exitosa en la comunidad.

Aunque este caso se ha apoyado fuertemente en la evidencia visual de una violación, resulta importante notar que los socios de WITNESS han utilizado el video con éxito sin basarse sobre tales imágenes gráficas. Muchos, por ejemplo, han creado videos fuertes recolectando testimonios y contando las historias de los más afectados, los que puede tener un impacto igualmente importante dentro de una campaña de derechos humanos.

***Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos***

***Construir capacidad***

**¿Cumple el Gobierno con sus Promesas?** Creación de una red de voluntarios monitores para convencer a los gobiernos locales y nacionales a cumplir con los compromisos internacionales de derechos humanos.

*En Eslovaquia, un grupo está monitoreando el cumplimiento del gobierno a sus compromisos en derechos humanos y utiliza lo que encuentra para convencer al gobierno de mantener sus promesas.*

La Liga de Defensores de Derechos Humanos (LHRA) en Eslovaquia ha desarrollado una red de monitores voluntarios de derechos humanos dentro de la población minoritaria de los Romaníes para asegurar la implementación a nivel local de los tratados internacionales en derechos humanos. Como parte de este trabajo de ser miembro de la Unión Europea, Eslovaquia ratificó una serie de tratados relacionados con los derechos humanos y fue vulnerable a la crítica de sus registros de derechos humanos. Asimismo, la constitución de la República Eslovaca le otorga prioridad, sobre las leyes nacionales, a los tratados internacionales en derechos humanos ratificados y sancionados como ley por su parlamento.

El enfoque de monitores de LHRA ayuda a cruzar el puente entre el grado de abuso y las políticas, leyes y tratados creados para impedir o detener violaciones. Muchas veces la única discusión sobre estos abusos y las leyes o políticas para impedirlos tienen lugar en foros de alto nivel político y diplomático. El LHRA recluta a individuos de la población sin derecho a voto para que sean monitores de derechos humanos. Los monitores aprenden, muchas veces por primera vez, sobre sus propios derechos de acuerdo con las leyes nacionales e internacionales y luego trabajan con el LHRA para hacer valer estos derechos, puestos a disposición en capitales lejanas, en su congresos, estaciones de policía, escuelas y comunidades. La información de monitores locales es utilizada para presentar el impacto verdadero y real de las leyes internacionales y nacionales en el país.

Los monitores de los Romaníes son reclutados de boca en boca. LHRA los entrena sobre los instrumentos relevantes de derechos humanos y las autoridades del gobierno responsables de su implementación, luego conciertan reuniones de presentación con la policía, alcaldes, líderes de la comunidad y otros, lo que ayuda a dar legitimidad y autoridad al trabajo de los monitores. La red está dividida en ocho regiones; las coordinaciones regionales trabajan con las oficinas centrales de LHRA para reclutar y entrenar a los monitores (alrededor de 48 en total).

Cuando los monitores están preparados para su trabajo, se les emite una tarjeta de identificación de LHRA y se les proporcionan cartas de presentación para ser presentadas a las autoridades locales. Ante la ocurrencia de un supuesto abuso, van a la comunidad a recopilar información de las víctimas y de las autoridades involucradas. Los monitores se centran en una serie de temas, que incluyen empleo, condiciones de vida, educación, salud, participación política, violencia por motivos raciales y el acceso a instituciones y servicios públicos.

La oficina nacional de LHRA sintetiza todo el trabajo de los monitores en informes nacionales regulares y los publica en su propio periódico. Como resultado de esta táctica de monitoreo, se han expuesto una serie de abusos de derechos humanos que tenían lugar a nivel local y más víctimas de abuso han comenzado a animarse



y presentar más quejas. El gobierno, con el tiempo, ha implementado políticas para abordar la discriminación en educación, alojamiento y empleo.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org), (en inglés).

*La táctica de LHRA es una combinación única de presión y promoción. Los monitores de los Romaníes aprenden sobre sus derechos, y se les da las herramientas para que puedan actuar. Y el deseo del gobierno de unirse a la Unión Europea los ha hecho más sensibles a los informes sobre abusos, lo que proporcionó una oportunidad de intensificar el impacto del trabajo de los monitores. La táctica es también una aplicación única de la ley internacional a la realidad diaria de la gente. Ha aumentado el poder de afectar a los abusos a los derechos humanos en países que firmaron tratados internacionales de derechos humanos y que tienen interés en cómo se percibe su registro de derechos humanos por la comunidad internacional.*

*Nuestras tácticas ponen incómodo al gobierno Eslovaco, y a veces hemos sido perseguidos por agentes del estado. Pero nuestro objetivo: asegurar el respeto de los derechos fundamentales de los ciudadano, ha sido logrado gradualmente. Y el estado resultó ser nuestro amigo y a veces nuestro socio en esto.*

*– Columbus Igboanusi  
Liga de Defensores de Derechos Humanos, Eslovaquia*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**

**Construir capacidad**

## Los Niños como Defensores de sus Propios Derechos: Darle poder a los niños con información, habilidades y apoyo para defender sus propios derechos.

*Cuando los niños están armados con las habilidades y acceso a la información adecuada, pueden defenderse y bregar por sus propios derechos.*

En India, el grupo Concerned for Working Children (Preocupados por los Niños Trabajadores) (CWC) le permite a los niños crear estructuras formales tales como sindicatos y cuerpos de gobierno para defender sus propios derechos. En su trabajo, CWC refuerza la participación de niños, especialmente aquellos que están trabajando o están siendo marginalizados de alguna otra manera, en el gobierno y toma de decisiones de todos los aspectos que los conciernen. CWC ha estado involucrado activamente en esta causa desde 1980 y se encuentra trabajando actualmente en cinco distritos de Karnatka.

Los esfuerzos de CWC de darles poder a los niños trabajadores llevó inicialmente a la formación de Bhima Sangha, un sindicato fundado y conformado por niños trabajadores. Bhima Sangha tiene una membresía de 13.000 niños en Karnatka y es un socio importante en el trabajo de CWC para permitir que los niños tengan un rol proactivo en la toma de sus decisiones y gobierno. Desde sus comienzos, en 1990, Bhima Sangha ha sido un defensor poderoso de los derechos de los niños trabajadores y están abocados asimismo a la mejora de la calidad de vida de sus padres y comunidades. A nivel nacional y regional, Bhima Sangha ayuda a otros niños trabajadores en la formación de sus sindicatos; también fue importante en la formación del Movimiento Nacional e Internacional de Niños Trabajadores.

Para que pudieran influir en programas y políticas que los afectan, los niños también requirieron un rol formal en el gobierno. Esto llevó a la creación de lo que luego se llamó Makkala Panchayat, o Gobierno de los Niños, elegidos por los niños en la comunidad. Los niños diseñaron su estructura y determinaron su propósito y clase de liderazgo. Debido a que los niños querían que tuviera un estado formal con el gobierno local, o Panchayat, CWC diseñó un mecanismo para integrar formalmente al Makkala Panchayat con el gobierno del pueblo a través de una fuerza de trabajo, presidida por el ministro del distrito. La fuerza de trabajo está compuesta de tanto adultos como niños. Las elecciones del Makkala Panchayat tienen lugar en la administración formal de gobierno y el secretario del Panchayat adulto actúa como secretario del Panchayat de los niños.

CWC enseña a los niños habilidades tales como la investigación, documentación, comunicación, negociación y defensa. Los niños usan teatro, títeres, canciones, publicaciones, revistas y herramientas de audio y video para apoyar sus posturas principios. Nombran sus posibilidades, confirman sus reclamos y bregan por un cambio. Para mantener una buena relación con el gobierno local, los niños evitan afiliaciones políticas u otras, pero están involucrados activamente en debates políticos.

A través de su participación organizada en estructuras políticas y gobierno local, los niños se tornan más conscientes y ponen la responsabilidad en el estado. Su participación en el espacio político también permite que otros grupos marginalizados

tales como mujeres y grupos étnicos cambien su situación inmediata y refuercen la democracia.

Cientos de niños participan hoy en día en el gobierno de sus pueblos y los adultos que tradicionalmente habían sido feudales y patriarcas se han convertido en defensores de los derechos de los niños. Ven un valor en la participación activa e igualitaria de los niños, ya que lo ven traducido en beneficios generales para toda la comunidad.\*

*Las organizaciones de niños fueron muy poderosas al enfrentar una gran variedad de temas a nivel local, que incluyen problemas de agua y combustible, vivienda, jubilaciones para los mayores y pensiones para los discapacitados, trabajo infantil explotador, abuso de sustancias y matrimonio infantil. También han contribuido sustancialmente con las políticas sobre niños a niveles estatales, nacionales e internacionales.*

*El trabajo de CWC está basado en darle poder a los niños trabajadores para que puedan ser su primer línea de defensa y puedan participar informados en todas las decisiones que los conciernen. CWC ha demostrado que las condiciones de vida preocupante y desafíos que enfrentan los niños pueden mitigarse a través de la educación, proporción de poder y sociedades con adultos. El CWC trabaja en relación a gobiernos, comunidades niños trabajadores para implementar soluciones viables, completas, sostenibles y apropiadas. El resultado es una calidad de vida mejorada para todos los miembros de la comunidad, hecha posible por la ayuda de los mismos niños.*

\* Viaje en la Participación de los Niños, Nandana Reddy y Kavita Ratna, Los Preocupados por los Niños Trabajadores, India, 2002

## Construir Conciencia

Convertir a la gente—a toda—en una comunidad consciente de los derechos humanos es el primer paso hacia la construcción de una comunidad que valora esos derechos. Cuando las personas no conocen sus derechos, pueden aceptar, tolerar o simplemente pasar por alto acciones abusivas por parte del gobierno, la clase dominante u otras en el poder. La táctica de esta sección es crear conciencia tanto en el concepto más amplio de los derechos humanos y de los problemas más específicos de cómo los derechos se aplican a individuos y comunidades.

El desafío presente en la mayoría de las situaciones descritas se encuentra en hacer que la gente vea la relevancia de los derechos humanos en sus propias vidas. Las personas en comunidades aisladas pueden sentir que no tienen derechos. Pueden no saber sobre las convenciones internacionales o leyes nacionales o pueden sentir que estos actos no se aplican a ellos. Por el contrario, personas en países desarrollados pueden creer que las mismas palabras de “derechos humanos,” y los conceptos que transmiten, pertenecen sólo a algunas naciones alejadas y empobrecidas.

*Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos*

*Construir conciencia*

## **Educación Legal en Áreas Rurales:** Enseñar a la gente en áreas rurales sobre sus derechos y conectarlos con abogados para defender esos derechos.

*En las comunidades aisladas geográficamente, por cultura o por costumbre, la falta de conocimiento puede ser el mayor obstáculo que impide a las personas aprovechar al máximo sus derechos. Un grupo de Tailandia combina la educación de la comunidad— a través de dibujos y seminarios—con acceso al sistema judicial, asegurándose que las personas no sólo conozcan sus derechos sino que también los reclamen activamente.*

La Fundación Thongbai Thongpao (TTF) en Tailandia proporciona asistencia jurídica gratuita a los residentes rurales, junto con la capacitación en derechos humanos básicos y las leyes que afectan su vida diaria. Mientras Tailandia disfrutaba de rápido crecimiento económico en la década de los años 90, la gran parte del nivel de vida más elevado se concentró en las áreas metropolitanas. Las poblaciones rurales quedaron rezagadas económicamente y además poseen poco conocimiento sobre los derechos garantizados por la ley moderna de Tailandia. Esto los hace vulnerables a la explotación por parte de funcionarios corruptos y prestamistas.

El rumbo de la ley de TTF se orienta a profesores, estudiantes, líderes de la comunidad, agricultores pobres y mujeres. El personal de TTF y un grupo de abogados voluntarios realizan talleres de capacitación los fines de semana en los pueblos, por lo general a petición de los aldeanos que están enfrentando problemas con funcionarios del estado. Durante dos días completos de capacitación, los participantes aprenden sobre ley constitucional, derechos humanos, matrimonio, préstamos e hipotecas, legislación laboral y otros aspectos legales que les conciernen. Las dramatizaciones de casos judiciales complementan las conferencias y discusiones.

Después de completar el curso, los participantes reciben una identificación personal con su foto, que contienen el nombre y la firma de su abogado. El reverso de cada tarjeta tiene una lista con los derechos de los sospechosos de un delito: el derecho al silencio, a asistencia legal, a conocer la acusación en su contra y pagar la fianza. Después del programa, un comité legal local de cinco a siete personas se establece en el pueblo para asegurar que los estándares de derechos humanos sean seguidos y ayudan a organizar los cursos.

*Más que conceptos distantes y abstractos, TTF enseña información práctica y habilidades que los aldeanos pueden usar para hacer valer sus derechos. El poder de la tarjeta dada a cada persona no debe ser subestimado: saber que tienes a alguien a quien llamar en caso de abuso no es sólo un impulso psicológico, puede también disuadir a alguien de violar tus derechos en primer lugar.*

*La táctica puede ser valiosa en áreas rurales y aisladas alrededor del mundo donde las personas no son conscientes de sus derechos o no se sienten capaces de acceder al sistema judicial. A su vez ofrece acción legal como recurso posible para las víctimas en caso de abuso. Una táctica similar en Uganda educa a las personas en áreas periféricas sobre sus derechos y crea vías para la mediación. (Vea página 156).*

**¿Qué otros “símbolos de poder” (como las tarjetas personales de este ejemplo) pueden ayudar a las personas que de otro modo están impedidas de ejercer sus derechos?**

## El Teatro Rompe el Silencio: El uso del teatro para romper el silencio en torno a cuestiones delicadas de derechos humanos y proporcionar educación sobre los derechos legales.

*En Senegal, un grupo provee información sobre derechos legales a un sector de la sociedad que no está aislado por la geografía sino por normas culturales.*

El Réseau Africain pour le Développement Intégré (Recurso Africano para el Desarrollo Integrado) (RADI) educa a las mujeres sobre violencia familiar mediante escenas teatrales, y los asistentes legales dirigen discusiones informales sobre los recursos legales de protección disponibles para ellas. Mediante el uso del teatro, RADI pretende romper el silencio sobre la violencia familiar en Senegal.

La violencia familiar, especialmente de naturaleza sexual, es un tema tabú en Senegal, y es raramente informado a las autoridades. En un país donde el noventa y cinco por ciento de la población senegalense es practicante musulmán y muchos creen que la ley religiosa permite ciertas formas de violencia familiar, RADI necesitaba encontrar una manera efectiva para aumentar la conciencia acerca de la legislación recientemente aprobada. Debido a que el analfabetismo está muy extendido y debido a que el teatro ha experimentado un notable resurgimiento, RADI escoge al teatro como medio para mejorar su capacidad de llegar a su audiencia, aumentar la conciencia sobre problemas de violencia familiar y concientizar a las personas sobre los recursos disponibles.

RADI trae actores muy conocidos para que seleccionen a mujeres de la audiencia para unirse a ellos en improvisaciones de 10 minutos en escenas que retratan el abuso familiar. Las acciones espontáneas de las mujeres y de los miembros de la audiencia revelan su familiaridad con estas situaciones. Las escenas se dejan sin resolver a fin de permitirle a los asesores legales facilitar el debate sobre posibles remedios y opciones que pueden ser tomadas para hacer frente a la situación de violencia familiar. Los asesores legales también se aseguran de presentar los recursos legales disponibles y las sanciones penales y civiles por la violencia.

RADI se basa en dos recursos culturales importantes en su táctica. Primero, el teatro es ampliamente aceptado y un método bien conocido de enseñanza en Senegal. Segundo, los programas son organizados alrededor de mbottayes que son reuniones informales de mujeres que generalmente garantizan una muy buena concurrencia en las discusiones de grupo. RADI informa que la mayoría de los participantes en el teatro y en las sesiones de discusión no sólo aprenden más sobre sus propios derechos sino que a su vez pasan esta información entre los miembros de su familia y amigos.

*Muchos grupos han usado el teatro y la actuación para promover los derechos humanos, pero RADI combina el derecho y el teatro en un modo único. Parte de la razón por la cual RADI tiene éxito en llegar a su audiencia es que usa las estructuras sociales existentes de los mbottayes. El aspecto teatral ofrece un incentivo adicional para participar—es entretenido—y ofrece a los participantes una capa de protección que facilita la conversación sin pedirles que discutan sus situaciones personales.*

*El número de mujeres que se han presentado a denunciar casos de violencia ha aumentado, en la misma línea, en algunos casos las mujeres han ido dejando (sus matrimonios) y han solicitado su anulación.*

*—Fiscal adjunto de la República, Senegal.*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**  
**Construir conciencia**

**¿Cuáles son las tradiciones culturales en tu comunidad que crean barreras en contra de hablar sobre ciertas cuestiones de derechos humanos? ¿Qué tradiciones culturales podrían utilizarse para superar la barrera y romper el silencio?**

## **Recuperación de la Tradición:** Uso las artes para conectar los derechos humanos a la cultura y a la tradición.

*Los derechos humanos pueden parecer algo impuesto desde afuera o desde arriba. Una institución regional de derechos humanos en el trabajo en el mundo árabe está fortaleciendo los derechos humanos al demostrar que ellos ya son parte de la cultura regional.*

El Cairo Institute of Human Rights Studies (Instituto Cairo de Estudios de Derechos Humanos) (CIHRS) en Egipto usa el arte y la literatura para demostrar que los derechos humanos, son y han sido celebrados en las culturas árabes. A pesar de que muchos estados árabes apoyaron la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), varios ya han descripto de manera general a la Declaración Universal y a la protección de los derechos humanos como un concepto Occidental.

CIHRS usa una variedad de enfoques para ilustrar las raíces de los derechos humanos en las sociedades árabes islámicas—en su folklore, literatura y cine. Los artistas son invitados, por ejemplo, a proyecciones de películas mensuales en las que oradores invitados discuten las películas dentro del contexto de los derechos humanos. El director de la película o algunos críticos están generalmente presente en las proyecciones. Este Cine Club para los Derechos Humanos es una de las primeras experiencias de este tipo en el mundo árabe.

Además, CIHRS publica una serie de folletos titulados Arte y Literatura en Derechos Humanos que resalta el rol del arte y la literatura en la difusión de los conceptos de derechos humanos; hasta ahora han publicado diez libros. Los artistas siempre están animados a presentar, en una manera atractiva, sus propias experiencias relacionadas a valores positivos de derechos humanos.

A través del Cine Club y los folletos, CIHRS ha construido una red de artistas con un interés en promover los derechos humanos, animándolos a crear proyectos que promuevan los derechos humanos en la sociedad contemporánea. A veces CIHRS elige un tema o problemática específica, identificando los enfoques artísticos que pueden desempeñarse y luego acercarse a los miembros de la red que pueden abordar con éxito ese tema a través de una variedad de medios artísticos.

A través de todos estos enfoques, CIHRS ha contribuido a una mayor conciencia de la importancia cultural de los derechos humanos en Egipto y en el mundo árabe.

*CIHRS está usando cine, arte y literatura para ayudar a la gente a lo largo de la región para reclamar la propiedad de los principios de los derechos humanos, refutando a las afirmaciones que dicen que los derechos humanos son algo ajeno y haciendo posible construir una base de amplio apoyo para el movimiento de los derechos humanos.*

*Este enfoque es a largo plazo y será difícil obtener un cambio rápido en una comunidad, y es más probable apelar a la gente que ya está atraída por las artes. Pero si se eligen ejemplos culturales muy arraigados—aquellos por los cuales la mayoría de la población se siente directamente conectada, como las epopeyas nacionales y cuentos para niños—se podría llegar a un mayor segmento de la población.*

*Las tradiciones culturales locales, los mitos e historias pueden ser también utilizados como herramientas educativas, como ejemplos fáciles de entender de los principios*

*de derechos humanos. La Sisterhood is Global Institute (Hermandad es un Instituto Global) (SIGI), actualmente con sede en Canadá, que utiliza un modelo de educación informal que ayuda a las mujeres musulmanas a identificar fácilmente los conceptos universales de derechos humanos en los términos culturales locales. SIGI ha desarrollado una serie de manuales que pueden ser utilizados en cualquier lugar en el que las mujeres se reúnen, tanto en público como en privado. Los manuales fomentan la discusión de los conceptos de derechos humanos en términos que tienen relevancia en la vida cotidiana de las mujeres.*

*Cada cultura celebra los valores de justicia, dignidad, libertad e igualdad. Las artes y la literatura ayudan a crear una cultura de derechos humanos. Nos acercamos al corazón de la gente, no sólo a la mente, para hacerlos conscientes de los derechos humanos.*

*— Bahey El Din Hassan, El Cairo del Instituto de Estudios de Derechos Humanos, Egipto.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir conciencia**



**Una Nueva Forma de Entender la Justicia Social:** Entrenar organizaciones para colocar su trabajo sobre justicia social en el contexto de derechos humanos, proporcionando así a los defensores un nuevo conjunto de herramientas y acceso a nuevas alianzas.

*A causa de que mucha gente en los países desarrollados ve el término “derechos humanos” sólo en relación con el mundo en desarrollo, los conceptos e ideales sobre derechos humanos pueden parecer muy alejados y extranjeros. Esta actitud puede llevar a una complacencia dañina, algo en lo que un grupo en Estados Unidos está trabajando para combatir.*

El National Center for Human Rights Education (Centro Nacional para la Educación en Derechos Humanos) (NCHRE) entrena a las organizaciones en los Estados Unidos para enmarcar problemas de justicia, como problemas de derechos humanos. Mientras muchas organizaciones en los Estados Unidos trabajan en problemas sociales, unas pocas piensan en su trabajo en términos de derechos humanos.

En una encuesta de 1997 llevada a cabo por NCHRE, cerca del 90 por ciento de los norteamericanos no sabían sobre la existencia de la Declaración Universal de Derechos Humanos. Para responder a esta falta de conocimiento de los derechos humanos en los Estados Unidos, NCHRE ha creado un plan de educación en derechos humanos para las organizaciones de base de la justicia social.

NCHRE también organiza conferencias, reuniones y eventos de la comunidad y ha distribuido cerca de un millón y medio de copias de la Declaración Universal de Derechos Humanos. En sus sesiones de entrenamiento, NCHRE enfatiza en la naturaleza universal de los derechos humanos demostrando que cualquiera puede ser un perpetrador de abuso o una víctima. NCHRE también enseña formas de proteger los derechos humanos, particularmente a través de la educación en los aspectos legales y técnicos de los derechos humanos. Los capacitadores trabajan con los participantes para desarrollar planes de acción de derechos humanos para ser usados en sus propias comunidades.

Los participantes de las sesiones de entrenamiento traen de vuelta a sus organizaciones las ideas y habilidades aprendidas en los talleres, incrementando exponencialmente el alcance del trabajo de NCHRE. Desde su creación, NCHRE ha entrenado más de 16.000 defensores de la justicia social en derechos humanos. Varios grupos entrenados por NCHRE han usado un marco de derechos humanos para hacer cambios positivos en sus comunidades. La Coalición de Ciudadanos de Georgia para el Hambre (The Georgia Citizens Coalition on Hunger) por ejemplo, usó argumentos basados en derechos humanos para convencer a la legislatura estatal de aprobar el aumento de salario mínimo por primera vez en más de 30 años.

*NCHRE es una lucha contra una actitud generalizada tanto del gobierno como del público en general de que los principios de derechos humanos no son relevantes en los Estados Unidos y los problemas de derechos humanos, como tales, no existen allí. A los grupos que ya están luchando contra problemas como el hambre, la pobreza y las personas sin hogar NCHRE provee una nueva táctica. Cuando estos grupos comiencen a enmarcar su trabajo en una nueva forma, podrán reconocer nuevos aliados y podrán ser capaces de atraer nuevas personas a su causa.*

*Hay problemas difíciles [los Estados Unidos], tales como la falta de cuidado de la salud, la reforma social, el racismo. La Constitución no ofrece protección suficiente a los ciudadanos en estas áreas. Nuestra única opción es cambiar el marco global de derechos humanos que plantea estos problemas en el nivel adecuado, que cambia la naturaleza del discurso y la política en este país.*

*– Loretta Ross, Centro Nacional para la Educación en Derechos Humanos, Estados Unidos.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

**Construir conciencia**

## Demostrar a Través Del Mapeo: Mapeo visual para crear conciencia pública y presión para el cambio de la política.

*No importa qué audiencia está tratando de alcanzar, las representaciones visuales del problema que está tratando de enfrentar pueden ser un activo muy fuerte. Greenpeace Líbano usó de manera efectiva un mapeo para ilustrar los peligros ambientales a lo largo de la costa de Líbano.*

La oficina de Greenpeace Líbano mapeó las violaciones al medio ambiente a lo largo de las costas del país con el fin de educar al público en general sobre el problema de los residuos industriales tóxicos y para presionar al gobierno para instituir políticas para remediar el problema.

El grupo generó un enorme interés público en la condición medioambiental de las costas de Líbano al viajar a un sitio nuevo cada semana en un bote inflable, concentrando sus esfuerzos en las áreas de la línea costera más pobladas y utilizadas. Esto puso de relieve los problemas ambientales más graves en cada sitio mediante el uso del programa Sistema de Información Geográfica (Geographical Information System) (GIS) para producir un mapa de los resultados de las pruebas. El público siguió el progreso del bote de Greenpeace en televisión, en los diarios, en la página web del grupo o incluso a lo largo de la playa, donde los mapas se publicaron durante la prueba. El progreso semanal del bote generó un gran interés e incluso suspenso: ¿Qué iban a encontrar, se preguntaba la gente, en el próximo lugar? Al final de la campaña, el mapa en sí fue una ilustración gráfica de los sitios tóxicos y de la magnitud de los problemas ambientales a lo largo de la costa.

Greenpeace utilizó varias otras tácticas en combinación con el proyecto de mapeo. Los miembros presionaron a los políticos, los organismos gubernamentales, los residentes y los dueños de negocios a lo largo de la costa. Un miembro del personal fue asignado para mantener a los medios de comunicación informados e interesados y garantizar que la cobertura estuviera programada para mantener el interés público. El grupo también atrajo la atención con anuncios de radio, folletos, carteles móviles enormes y un anuncio animado en televisión que ilustraba los efectos a largo plazo de los contaminantes.

La conciencia pública generada por la campaña ayudó a aprobar la Ley Nro. 444, un código ambiental que incluye el derecho de acceso a la información.

*Greenpeace Líbano convirtió la información técnica y árida en una imagen convincente—haciendo los hechos comprensibles a los miembros del público, atrayendo y manteniendo su interés en su trabajo, y al mismo tiempo moviéndolos a tomar medidas para remediar el problema. El problema de las violaciones al medioambiente ha estado en gran parte oculto, por lo que las personas afectadas ni siquiera sabían de los abusos. Al revelarlo, Greenpeace creó un nuevo distrito electoral para luchar contra él. La clave para este éxito— la mayor toma de conciencia y la aprobación de la nueva ley—fue el fuerte alcance y la cobertura de los medios de comunicación para poner de relieve el esfuerzo del mapeo, mientras que el grupo también presionaba para cambios específicos de política.*

*El mapeo GIS se utiliza para ilustrar y combatir otros problemas de derechos humanos, tales como el tráfico sexual. También podría ser utilizado para mostrar los incidentes*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**

**Construir conciencia**

**“Una imagen vale más  
que mil palabras.”**

**¿Cómo puedes usar  
imágenes para pro-  
mover tu causa?**

*de tortura en las comisarías, ilustrar la pobreza generalizada describiendo los ingresos medios de los hogares en un área, o retratar el acceso (o la falta de acceso) a los servicios vitales, mostrando la ubicación de los pozos, hospitales o escuelas para ilustrar el acceso. Cuando podemos ver la magnitud de un problema, estamos mejor equipados para responder a él.*

**Construcción de  
Culturas e  
Instituciones de  
Derechos Humanos**

**Construir conciencia**

**Entender Cómo Llegamos Aquí y A Dónde Vamos:** El uso de la fuerza emotiva de un lugar histórico y las historias personales para aumentar la conciencia de las cuestiones actuales de derechos humanos.

*Las historias pueden ayudar a traer a los asuntos de derechos humanos aparentemente distantes o áridos a la vida. El “Tenement Museum” en Nueva York utiliza las historias del pasado para generar discusión y conciencia sobre problemas de derecho laboral actual.*

Recreando un departamento y tienda de corte y confección de 1987, el “Lower East Side Tenement Museum” reúne a representantes de los sectores en conflicto de la industria de la indumentaria para discutir qué necesita hacerse—y por quién—para abordar el problema de los talleres de trabajo esclavo en la actualidad.

El “Tenement Museum” recrea los departamentos de la 97 Orchard Street, donde más de 7.000 inmigrantes de 20 naciones distintas vivieron entre 1863 y 1935, y cuenta las historias de sus luchas en Estados Unidos. En 1897, Harris y Jennie Levine, inmigrantes de Plonsk (hoy en Polonia) manejaban una tienda de ropa desde su departamento, representando lo que las palabras “taller de trabajo esclavo” vendrían a describir. Hoy, hay más de 400 tiendas de ropa en Estados Unidos que emplean cerca de 15.000 trabajadores inmigrantes. El Departamento de Trabajo de Estados Unidos clasifica cerca de tres cuartos de ellos como “Talleres de trabajo esclavo,” pero el debate aún continúa sobre qué es un taller de trabajo esclavo, lo que debe hacerse para hacer frente a los asuntos laborales y quién es responsable.

El museo ha transformado el hogar Levine en un centro donde la gente en la industria de la indumentaria puede intercambiar ideas sobre cómo resolver problemas. En su primera reunión, en 2002, invitó a una mezcla inusual de participantes que incluyó a representantes de “Human Rights Watch, UNITE! (sindicato de trabajadores textiles), Levi’s y Eileen Fisher (marcas de ropa), la “King’s County Manufacturers Association” y más. En un círculo íntimo, estos líderes de lo que se consideran a menudo sectores opuestos de la industria de la indumentaria escucharon la historia de cómo esta familia inmigrante durmió, comió, formó una familia e hizo cientos de vestidos en un pequeño espacio de 325 pies cuadrados.

En conjunción con esta reunión, el grupo llevó a cabo una cumbre de un día de duración sobre las nuevas perspectivas que se pueden obtener mirando el pasado de la industria de la indumentaria y las nuevas ideas que esto sugirió para prevenir las condiciones de trabajo esclavo en el futuro. Desde la primera reunión en 2002, el museo ha organizado diálogos similares con decenas de grupos de la industria de la indumentaria.

Lea más sobre este tema en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org) (en inglés).

*Es crucial contar con un facilitador fuerte y construir cuidadosamente el diálogo para que la gente se mueva a partir de acciones personales a los grandes asuntos cívicos, apreciar y escuchar visiones opuestas y tener la oportunidad de intercambiar opiniones en pequeños grupos, así como grandes foros.*

*Estas eran personas que se negaron a reunirse en otros escenarios, pero estuvieron de acuerdo en reunirse y hablar en el museo. Tuvimos*

*que enfatizar que nuestra interpretación del pasado sería desde múltiples perspectivas, planteando preguntas para el debate, en lugar de contar una sola historia.*

*En general, los participantes nos dijeron que se sintieron cómodos reuniéndose en un museo de historia y que no se sentirían cómodos en otros escenarios. Como lo puso un participante “El ambiente aquí desequilibra un poco a todos, de una manera que realmente abre discusión. Provee una oportunidad maravillosa para mirar todos estos temas juntos.”*

— *Liz Sevcenko, “Lower East Side Tenement Museum,” Estados Unidos.*

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

### **Construir conciencia**

## **Herramientas y Recursos**

Los individuos y organizaciones descritos en este libro han elegido tácticas basadas en sus propias situaciones, al conocer sus fortalezas y riesgos, y las han utilizado como parte de estrategias más amplias para lograr objetivos bien definidos. Mientras algunas tácticas—o algunos aspectos de ellas—pueden ser útiles para ti, es crucial que en primer lugar evalúes tu propia situación: tu contexto, tus objetivos, recursos y aliados.

Esta sección del libro incluye herramientas que esperamos que te ayuden en esta tarea.

### **Desarrollo de estrategias y tácticas creativas**

Usa esta sección para identificar tus metas y objetivos y pensar posibles estrategias y tácticas. Úsalo para estructurar una conversación con gente en tu organización o para organizar tus propios pensamientos.

### **Compartir tu táctica: una muestra de presentación táctica**

Usa esta presentación de muestra para entrenar a otros a utilizar tácticas que han funcionado bien para ti. Una parte vital del Proyecto de Nuevas Tácticas en Derechos Humanos es la creación de redes de profesionales que compartan sus tácticas. Esperamos que este libro te inspire para hacerlo.

### **Adaptación de tácticas**

Usa las preguntas en esta sección para decidir si una táctica en particular, o un aspecto de ella, avanzará hacia tus objetivos. Recuerda que no todas las tácticas son apropiadas para cualquier situación.

### **Auto-cuidado: el cuidado de su recurso más valioso**

Cuando estés examinando tus activos y pasivos, es importante tener en cuenta tus recursos más valiosos: tú y tus colegas. Usa este trabajo por tu cuenta o con tus colegas para pensar en maneras en que puedan cuidarse a sí mismos y unos a otros.

## Desarrollo de Estrategias y Tácticas Creativas

*La estrategia sin táctica es el camino más lento hacia la victoria. La táctica sin estrategia es el ruido anterior a la derrota. –Sun Tzu*

El dicho de Sun Tzu, escrito hace más de 2.000 años, nos dice que la planificación sin acción es fútil y la acción sin planificación es fatal. Hoy, podemos aprender mucho de las tres áreas de análisis que Sun Tzu identificó hace tanto tiempo para sentar las bases para el éxito.

### **Conócete a ti mismo**

No creas tu propia “propaganda”. Debes tener un punto de vista realista respecto tus propias fortalezas, debilidades, recursos, capacidades y apoyo. Es igual de importante tener una comprensión clara de las capacidades y los límites de tus aliados.

### **Conoce a tu oponente**

Tampoco creas la “propaganda” de tu oponente. Es igual de importante entender las fortalezas, debilidades, recursos y capacidades de tu oponente. Con el fin de aprovechar el impulso y las iniciativas que puedan ser oportunas o incluso fundamentales para el avance de tus derechos humanos. Sun Tzu aconseja una atención particular a la comprensión—y ruptura—de la estrategia de tu adversario.

### **Conoce el terreno**

El terreno puede ser literalmente el suelo sobre el que conocerás a tu oponente. El terreno también incluye el tiempo o espacio, las condiciones jurídicas, sociales y culturales, o el ambiente en el que operes.

Cuando hayas reunido la información que necesitas para analizar estas áreas estarás listo para desarrollar tu estrategia. La estrategia es la recopilación, hacia una meta de muchas de las decisiones que pueden incluir:

- ▶ *Objetivos claves y metas apropiadas*
- ▶ *Audiencias y recursos*
- ▶ *Cuáles tácticas utilizar y cuándo*

Una táctica es una acción específica o concreta llevada a cabo en una situación dada. Es importante que tus tácticas sean parte y sirvan para una estrategia más amplia.

## **PRIMEROS PASOS**

Es importante tener en cuenta los puntos siguientes a medida que comienzas:

### **Trabaja con otros**

Cada vez que sea posible, trata de reunir a un grupo que incluya gente con diferentes perspectivas, antecedentes y experiencias de vida. Esto no sólo enriquecerá el conjunto de ideas generadas en tu grupo sino que también permitirá que más gente y grupos compartan sus ideas y aprendan de otros.

Acepta algunas reglas básicas para la discusión antes de comenzar. Estas pueden incluir:

- ▶ *Todos son respetados.*
- ▶ *Sólo una persona habla por vez.*



## Herramientas y recursos

- ▶ *Si dos personas quieren hablar, la persona que no ha hablado aún debería tener la oportunidad primero.*
- ▶ *Todas las ideas son bienvenidas.*
- ▶ *Los comentarios irrespetuosos no son aceptables y deben ser reformulados de una manera respetuosa pero firme al mismo tiempo.*
- ▶ *Cuando evalúes ideas, hazlo de modo positivo y constructivo.*
- ▶ *También deberás aceptar que el grupo intervenga de manera aceptable si un miembro comienza a dominar la discusión.*

### **Generar ideas libremente**

Obtén tantas ideas públicamente como sean posibles. Incentiva a todos a aportar sus ideas y a que no descarten ninguna por ser demasiado difícil de implementar, demasiado simple o demasiado extravagante. Sin excepción, ninguna de las ideas debe ser violenta. La no implementación de la violencia es la “piedra filosofal” de legitimidad y credibilidad.

Haz una lista con todas las ideas a medida que surjan. Algunas serán elegidas para continuar el debate, otras no, pero no descartes ninguna. Una idea que al principio parezca extraña en un segundo vistazo puede tener el elemento de sorpresa necesario. Luego tendrás que llevar a cabo un análisis más profundo, pero la primera meta es generar tantas ideas como sean posibles.

### **Documenta el proceso**

Escribe ideas en grandes hojas o en un pizarrón de modo que todo el grupo puede seguir el progreso a medida de que se desarrolla. Documentar el proceso crea una memoria colectiva de la experiencia y proporciona una oportunidad para volver a esas ideas en otro momento o compartirlas con otros. Sin embargo, evalúa los riesgos de llevar un registro escrito de tu progreso.

### **Primer Paso: Identifica tu problema**

¿Cuál es el problema que necesita ser dirigido?

Para ayudarte a examinarlo en piezas más pequeñas, registra algunos de los puntos claves del problema. Probablemente querrás encargarte de estas piezas individualmente, trabajando para resolver el problema más grande paso por paso.

¿El problema está relacionado a un comportamiento en particular, una institución, una norma, una norma o individual?

Declara el problema en una sola frase concisa.

### **Segundo Paso: Identifica tu(s) objetivo(s)**

Tu objetivo es la persona, el lugar o la cosa a la que tengas la intención de afectar.

¿Qué o quién es el responsable del problema que has identificado?

¿Quiénes son los actores claves vinculados con la creación o la prolongación de problema?

¿Hay políticas, normas o prácticas que prolonguen el problema?

¿Hay instituciones responsables para dirigir el problema? Si las hay ¿Por qué no pueden hacerlo?

Identifica uno o dos actores claves u objetivos que tu grupo querría afectar.

### ***Tercer paso: identifica tu objetivo***

¿Qué impacto deseas provocar en el problema?

Describe brevemente el resultado esperado de tu esfuerzo. Considera lo siguiente: si tuvieses el poder de que tus objetivos se hagan realidad, ¿Cuáles serían? No temas en ser desmedido- ese es el beneficio del proceso de grupo. Usualmente hay tanto optimistas, como pesimistas y realistas que ayudan a mantener cierto equilibrio.

¿Cómo ayudarían los actores clave en la realización del objetivo?

Nota: Este objetivo suele diferenciarse de la misión de la organización, pero es importante tener presente la misión para asegurarse que las tácticas y estrategias utilizadas sean consistentes con el mismo.

### ***Cuarto paso: Identifica tus aliados y tus oponentes***

Mantén presente los objetivos planteados.

¿Quiénes son tus aliados y potenciales aliados—individuos, organizaciones, instituciones—dentro de tu país o en el ámbito internacional? ¿Por qué tendrían ellos un interés en apoyar tu proyecto?

¿Quiénes son tus oponentes y potenciales oponentes? ¿Por qué se opondrían a tu proyecto o por qué percibirían ellos en tus proyectos algo contrario a sus intereses?

¿Quiénes son tus aliados y oponentes pasivos?

Encontrar una forma de influenciar en estos grupos de personas sería de gran importancia al momento de elegir tus tácticas.

### ***Quinto paso: identifica tus recursos***

Un recurso es aquello que está disponible que te ayuda a alcanzar tu meta.

¿Qué recursos posees concretamente? Piensa en personas, organizaciones, redes sociales, condiciones financieras, sociales, políticas o legales.

¿Qué conexiones tienes tu o tus aliados con los actores clave identificados anteriormente? Eso también constituye un recurso.

Considera que tú también eres un recurso (Ver: Teniendo en cuenta tu recurso más valioso, página 188).

### ***Sexto Paso: Identifica tu estrategia***

Definir tu estrategia implica tomar un gran número de decisiones. Completando los pasos anteriores, tiene ya información valiosa para tomar tus decisiones estratégicas.

Considerando los pasos anteriores, ¿En qué áreas tiene tu grupo más potencial para generar mayor impacto?

Realiza una breve lista sobre estas áreas. No olvides tus objetivos.

¿Qué pasos son necesarios para maximizar tu impacto en tus objetivos?

¿Hay un orden específico que deban seguir estos pasos? ¿Tienen que llevarse a cabo simultáneamente o en coordinación con otros esfuerzos? ¿Tienes los recursos necesarios?

Debate acerca tu curso de acción y cómo el mismo te acercará a tus objetivos. Ten en cuenta que tu estrategia probablemente te llevará a otro nivel de acción antes que inmediatamente a tu objetivo principal. Asegúrate que este curso de acción sea consistente con el objetivo principal y que no te desvíe hacia otra dirección.

### **Séptimo paso: Identifica tus tácticas**

Es tiempo de decidir qué tácticas usarás para implementar la estrategia identificada anteriormente. Para elegir una táctica, considera tanto lo que está dentro de tus capacidades como también tus prioridades. Revisa los actores clave, tus aliados y oponentes así como también sus propias fortalezas, debilidades y recursos.

Aprovecha las tácticas que conoces o a las que tienes acceso.

¿Qué tácticas producirían que tus aliados pasivos se conviertan en aliados activos?

¿Qué tácticas ayudarían a que tus oponentes pasivos se mantengan pasivos, o se transformen en aliados?

¿Qué tácticas pueden detener o apaciguar a tus oponentes?

¿Puede tu grupo hacerlo solo o necesita la colaboración de otros grupos?

Elige una táctica a la vez que mejor cuadre con tu estrategia y objetivo.

Cada táctica requerirá una profunda discusión y varios pasos a seguir o incluso tácticas adicionales para implementarla.

### **Octavo paso: evaluar una táctica**

Analiza por qué elegiste esta táctica. ¿Cómo es que tiene el mejor potencial para acercarte a tu objetivo dada tu situación actual?

¿Cómo puede ser adaptada para provocar el mayor impacto posible en tu situación?

¿Aprovecha realmente esta táctica tus recursos de la mejor manera posible?

¿Cómo puedes generar recursos adicionales? ¿Con quién más puedes trabajar? ¿Qué tácticas deberías utilizar para convencer a otros que se sumen a tu trabajo o que colaboren con sus recursos?

¿Qué otras tácticas utilizarías para ser de ayuda en la implementación de la táctica principal?

¿Existe un objetivo previo al que debas llegar antes de alcanzar el objetivo principal? (Por ejemplo, ganar aliados dentro de una institución antes que el director realice cierto cambio en sus políticas).

¿Debes conseguir el apoyo de otras organizaciones antes de comenzar tu propia táctica?

Identifica los pasos a seguir para implementar la táctica eficientemente. No olvides evaluar tus recursos disponibles.

***Noveno paso: Adapta las tácticas del manual***

Consulta “Adaptar Tácticas” para más ideas sobre cómo adaptar las tácticas.

Elije algunos ejemplos de tácticas que te gustaría explorar.

¿Qué similitudes encuentras entre la táctica del ejemplo y tu situación? ¿Cuáles son las diferencias? ¿Qué puedes aprender de otras organizaciones?

¿Qué recursos posees que no encuentras en el Libro de Trabajo? ¿Cómo podrías usar estos recursos para hacer la táctica más efectiva?

¿Con qué otros obstáculos te enfrentas?

¿Cómo deberás adaptar tu táctica para ajustarla a tu situación particular?

¿Qué información adicional necesitas y quién puede obtenerla?

Este proceso puede servir como un medio para generar nuevas ideas en la búsqueda de objetivos y a su vez, como un buen entrenamiento inicial para tu organización, ayudándote a desarrollar habilidades de análisis más estrictas que te permitirá llevar adelante un plan más realista y certero acorde a tu estrategia y táctica.

## Adaptar Tácticas

Las tácticas descritas en este libro están dirigidas a inspirarte en nuevas formas de hacer tu trabajo. Esperamos que puedas encontrar la táctica que mejor se adapte a tu situación particular.

Cuando decimos que las tácticas son transferibles, nos referimos a que pueden ser adaptadas para usar en contextos y países distintos de donde se originó. Esto no significa que debas usar una táctica exactamente de la misma manera en la que fue utilizada originalmente. Debes evaluar tu propia situación y recursos e identificar los riesgos involucrados. Quizás necesites combinar una táctica con otras, o utilizar componentes específicos de una táctica que sirvan para tu situación, sin usar la táctica completamente.

Las preguntas a continuación te ayudarán a evaluar y adaptar nuevas tácticas a tu realidad particular.

- ¿Es ésta la táctica correcta para mi problema y mi realidad?
- ¿Con quién más puedo debatir?
- ¿A qué otras organizaciones debería consultar?
- ¿Alguna vez he utilizado una táctica similar?
- ¿Resultó exitosa?
- ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cómo me ayudaría a conseguir mi objetivo?
- ¿Tendría el efecto deseado en mi destinatario?
- ¿Fue esta táctica utilizada anteriormente con mi destinatario?
- ¿Qué recursos necesitaría?
- ¿Con qué recursos cuento?
- ¿Cómo consigo los recursos que me faltan?
- ¿Con quién puedo consultar para obtener mayor información acerca de esta táctica?
- ¿Qué alianzas necesito para llevar a cabo esta táctica?
- ¿Cómo conseguir esas alianzas?
- ¿Cómo reaccionarían aquellos que se oponen a mi situación?
- ¿Cuán riesgosa puede ser esta táctica para mi organización?
- ¿Estoy preparado para aceptar el riesgo involucrado en esta táctica?
- ¿Cómo reducir este riesgo?
- ¿Puedo utilizar al menos una parte de una táctica riesgosa?
- ¿Puedo combinarla con otras tácticas?
- ¿Cuál es mi plan B?
- ¿Qué hago si la táctica no resulta como esperaba?

## Compartir tu Táctica: Ejemplo de Presentación de una Táctica

El Proyecto Nuevas Tácticas implica no sólo enseñar nuevas tácticas y estrategias sino también aprenderlas. Queremos que no solamente pienses en tu propio trabajo a propósito de las tácticas ni que solamente aprendas de este libro, sino que además compartas tus tácticas con los demás. Compartir las innovaciones en materia de tácticas beneficia a quienes las llevan a cabo (en cuanto desarrollas su liderazgo y habilidades de presentación) como así también a aquellos a quienes se les enseña.

A continuación se detalla un esquema básico para una presentación de 40 minutos sobre tu táctica. Úsalo para ayudarte a elegir la información que mejor ayude a tu audiencia a entender e implementar posteriormente tu táctica.

### **1 minuto**

#### **Expone tu táctica**

Comienza con una breve descripción de tu táctica. Recuerda hacer foco primeramente en tu táctica antes que hacerlo en el problema en sí o en el contexto (más adelante desarrollaremos esto). Repasa la definición de táctica en la pág. 20 y lee “La necesidad de una Nueva táctica” (pág. 9) para asegurarte que lo tengas bien en claro.

A su vez, piensa en una forma interesante para contarle a tu audiencia por qué esta táctica es única, importante o exitosa. Puede contar una pequeña historia, un relato. Realiza una pregunta que llame la atención del público.

### **5 minutos**

#### **Describe el contexto**

Quieres que tu audiencia entienda por qué esta táctica fue utilizada en esta situación particular. Ayúdalos a entender de la siguiente manera.

- ▶ *Describe los problemas sociales actuales o pasados que demanden una respuesta, particularmente aquellos útiles para el entendimiento de tu táctica.*
- ▶ *Describe el proceso por el que esta respuesta específica fue organizada.*
- ▶ *Esquematiza el resultado esperado al usar esta táctica, como los objetivos y las metas.*
- ▶ *Brevemente, explica la estrategia empleada y cómo la táctica se adecua a ella.*

No necesitas destinar mucho tiempo a cada una de estas áreas, pero asegúrate que cada uno sea mencionado aunque sea rápidamente.

### **20 minutos**

#### **Explica cómo funciona la táctica**

Éste es el núcleo fuerte de su presentación. Está proporcionándole a su audiencia la información clave que van a necesitar para implementar la táctica en sus propias situaciones.

Deberás proporcionar una descripción paso a paso sobre cómo se llevó adelante la táctica. Recomendamos que utilices un caso único y específico como ejemplo. Imagina un colega en otro país que va a utilizar tu táctica. ¿Qué necesitan saber? ¿Dónde

empiezan? ¿Cuántas personas están involucradas? ¿Qué apoyo necesitan? ¿Qué recursos necesitan?

¡Recuerda llevarlo paso a paso!

### **7 minutos**

#### ***Revisa el desarrollo de la táctica.***

Habla cerca de los objetivos: ¿Qué comportamiento, institución, política o individuos intenta influenciar la táctica? Deberás tener en mente que puede haber objetivos iniciales como también a largo plazo y fundamentales.

Explica los resultados reales: ¿Cómo describe el resultado y el impacto la gente involucrada? Usa citas o comentarios de personas involucradas.

### **7 minutos**

#### ***Discute lo que has aprendido y cómo esta táctica puede ser usada en otro contexto.***

Explica lo que has aprendido al implementar esta táctica: ¿Qué funcionó? ¿Qué haría diferente? ¿Qué recomendaciones tienes para otros?

Desde tu experiencia, ¿qué factores deben ser considerados antes de implementar esta táctica? ¿Cuáles son sus limitaciones?

Si eres consciente de otras aplicaciones de la táctica, cuéntale brevemente a la gente cómo ha sido implementada de manera diferente y por qué.

## Cuidado Personal: Preocuparse por su Recurso más Valioso

En el difícil trabajo de avanzar y proteger los derechos humanos es posible que debas trabajar largas horas en situaciones peligrosas. Puedes estar expuesto a imágenes y sonidos e historias que son muy duras. Lo que estás haciendo puede resultarte traumatizante o estresante, ya sea que lo estés experimentando de primera mano o a través de otros.

La gente lidia con el estrés en diversas formas. Algunas personas intentan trabajar más duro a expensas de su familia y sus amigos, o deciden que han tenido suficiente y frecuentemente cambian de trabajo o posición de voluntariado. Otros fuman más cigarrillos o toman más seguido o en mayor cantidad. Incluso otros pueden llegar a perder de vista las experiencias positivas y pensar que la gente no debería divertirse mientras otros sufren.

Para mantener su fortaleza, su compromiso y su alegría al hacer este trabajo necesitas manejar estrés insano. (¡No todo estrés es insano! Cierta estrés en realidad nos empuja a hacer un mejor trabajo.)

### **Los ABCs del Cuidado Personal**

“The ABCs of self-care are Awareness, Balance and Connection” (Saakvitne y Pearlman, 1996).

### **Conciencia**

Tienes que ser capaz en primera medida de identificar los signos y síntomas del estrés insano y los efectos del trauma (ya sea experimentado de primera o segunda mano). Esto requiere conciencia.

Debes ser consciente de tu propio cuerpo: ¿estás enfermándote más seguido, sintiéndote tenso, enojándote o frustrándote más rápidamente?

Debes ser consciente de tus relaciones: ¿Te haces un tiempo para las personas que amas y dejas que esas personas se hagan un tiempo para ti?

Debes ser consciente de cómo has cambiado: ¿Ya no disfrutas de tus pasatiempos o de actividades que te ayudaban a relajarte o eran modos en los que te conectabas y pasabas tiempo con tu familia y amigos? ¿Han cambiado tus creencias, en lo concerniente a tu fe o acerca de otras personas? ¿Miras el mundo desde una perspectiva diferente?

### **Equilibrio**

Busca el equilibrio entre diferentes tipos de actividades, incluyendo la vida laboral, personal y familiar, descanso y ocio.

Será más productivo cuando hayas tenido oportunidades de descansar y relajarte. Lo que te ayuda y relaja puede ser muy diferente de lo que tu familia y colegas hacen. Es importante que las formas en las que te relajes no sean dañinas para tu salud y bienestar o para las relaciones que son importantes para ti. Ser consciente del momento en el que estás perdiendo el equilibrio en tu vida te da una oportunidad para cambiar.



**Conexión**

Construye conexiones y relaciones de apoyo con tus compañeros de trabajo, amigos, familia y comunidad.

Todo el trabajo que haces para crear una sociedad mejor tendrá escaso significado si no experimentas conexiones positivas y saludables a lo largo de este camino hacia este mejor lugar. Nuevamente, darse cuenta cuando estás perdiendo la conexión con las personas importantes para ti te dará la oportunidad de pensar y hacer lo que resulte necesario para lograr nuevamente el equilibrio en tu vida.

**Sobre el Cuidado Personal**

Puede ser de gran ayuda para tu organización tomar tiempo para discutir los modos en que están lidiando—individual y colectivamente—con el estrés que genera hacer trabajo humanitario.

Usa cualquiera de las preguntas siguientes para abrir la discusión en pares, en grupos reducidos o con toda tu organización.

Comparte lo que te gusta sobre la realización de trabajo humanitario. ¿Por qué continúas dedicando tu valioso tiempo, energía y recursos al trabajo?

Comparte algo que disfrutes que no tenga nada que ver con tu trabajo. ¿Te tomas el tiempo para hacerlo?

Comparte una experiencia que te haya hecho cambiar el modo en que te observas a ti mismo, a tu familia, tu comunidad, tu país u otra cosa.

Comparte lo que observas de ti mismo cuando estás abrumado, cansado, frustrado o enojado. ¿Cómo intentas lidiar con estos sentimientos y situaciones? ¿Involucras a otros? ¿Lo que haces, ayuda a mejorar la situación? ¿La empeora?

Comparte lo que nota en el grupo cuando los niveles de estrés aumentan. ¿Qué hacen como grupo para lidiar con esto?

Comparte el recuerdo de un momento en el que te has sentido apoyado o no por tu familia al hacer este trabajo. ¿Qué hicieron ellos para ayudarte o para complicar la situación?

Comparte el recuerdo de un momento en el que te sentiste apoyado o no por tus colegas al hacer el trabajo que haces. ¿Qué hicieron ellos para ayudarte para complicarte la situación?

Compartan maneras en las cuales ustedes como colegas o como una organización pueden ayudarse a soportar las cargas de trabajar con gente que ha experimentado violaciones a los derechos o que ha sido testigo de violaciones.

Finalmente, comparte algo que haría diferente tras haber explorado los ABCs de lidiar con el estrés.

Ahora estás listo para dar un paso adelante en mantener tu propia consciencia y actividades en cuidado personal. Eres consciente de lo que tus colegas están haciendo para ayudarse. Tómate el tiempo de reforzar estos pasos positivos. Regístrate regularmente para seguir discutiendo la importancia de mantener nuestro más valioso recurso—¡nosotros!

**Más Recursos** La mejor fuente de información práctica y conocimientos es usualmente otra gente – gente que ha enfrentado desafíos y encontrado las formas de superarlos. Los recursos en esta sección han sido creados todos por personas que han querido compartir el beneficio de sus experiencias.

La sección “Recursos focalizados en las tácticas” incluye libros, artículos, sitios de internet y CD-ROMs relacionados con tácticas particulares de este libro. La mayoría de éstas fueron producidas por las organizaciones que originaron las tácticas en cuestión, aunque hay unas pocas excepciones. Deberás tener en cuenta que no todas las tácticas van a funcionar en todas las situaciones; los recursos debajo son puntos de partida, deberás adaptar las tácticas para usarlas en tu propia lucha, no es un libro recetas ni una guía de cómo hacer las cosas.

En la sección “Pensamiento táctico y estratégico,” hemos incluido trabajos históricos y teóricos así como también guías prácticas para construir estrategias e implementar tácticas. La mayor parte de estos recursos han sido creados por profesionales que han pasado años, si no décadas, haciendo trabajo humanitario; juntos hablan desde una profunda experiencia sobre el valor de pensar táctica y estratégicamente.

Existe una gran cantidad de material sobre estos temas, por lo que esta lista está lejos de ser exhaustiva. Si quiere sugerir un recurso para que sea incluido en nuestro sitio ([www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)) que es actualizado regularmente, por favor mándanos un correo electrónico a [newtactics@cvt.org](mailto:newtactics@cvt.org) (por favor escriba “sugerencia de recurso” en el espacio para el tema) o usa el formulario disponible en [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org).

### ***New Tactics in Human Rights— [www.newtactics.org](http://www.newtactics.org)***

*Tactical Notebook Series [online] (Serie de cuadernos tácticos) [en línea].* Minneapolis: Center for Victims of Torture [Actualizado en Marzo de 2004; citado en Marzo de 2004]. Disponible en internet : (<http://www.newtactics.org/en/notebooks/grid>)

Una serie de más de 20 páginas detallando cómo se implementaron determinadas tácticas, qué factores influenciaron su uso y los desafíos que enfrentaron en el camino.

*Tactic Database [online] (Base de datos táctica) [en línea].* Minneapolis: Center for Victims of Torture [Actualizado en Marzo de 2004; citado en Marzo de 2004]. Disponible en internet: (<http://www.newtactics.org/en/tactics>).

Una base de datos en crecimiento que cuenta con más de 100 tácticas innovadoras de todo el mundo.

### **Materiales en Español:**

[http://www.newtactics.org/en/translated-content?language\[\]=es](http://www.newtactics.org/en/translated-content?language[]=es)

## Recursos Focalizados en las Tácticas

### Tácticas de prevención

#### **Tácticas de protección físicas**

Mahony, Liam y Luis Enrique Eguren. *Unarmed Bodyguards: International Accompaniment for the Protection of Human Rights*. Bloomfield, Conn.: Kumarian Press, 1997.

Extrae lecciones de una década de práctica con una nueva herramienta en la protección de derechos humanos, donde voluntarios internacionales desarmados acompañan físicamente a aquellos que se encuentran amenazados por la violencia.

*Peace Brigades International Publications (Publicaciones Brigadas de Paz Internacionales) [en línea]*. Londres: Peace Brigades International \[actualizada en Noviembre de 2001: citada en Marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.peacebrigades.org/publications.html>)

Libros, videos y estudios sobre acompañamiento protector y no-violencia. Disponible en Inglés, Francés y Español.

#### **Compartiendo Información Crítica**

*Community Relations Council [online] Consejo de Relaciones de Comunidad [en línea]*. Belfast: Tibus [actualizado en 2003: citado en Marzo 2004]. Disponible en: ([http://www.community-relations.org.uk/about\\_the\\_council/CRC\\_publications/](http://www.community-relations.org.uk/about_the_council/CRC_publications/))

Una lista de publicaciones disponibles para descargar o solicitar, incluyendo *Acción contra la Intimidación – Información y Manual de Consejos, Anti sectarianismo en Sectores Voluntarios y Comunitarios, Aproximaciones al trabajo en Relaciones de Comunidad*.

Hall, Michael, ed. *It's Good to Talk; The experiences of the Springfield Mobile Phone Network*. Pamphlet. Newtownabbey: Island Publications, 2003.

Describe una red de telefonía móvil que permite a los activistas de la comunidad asistirse mutuamente en la reducción de los incidentes de violencia en la interfaz.

#### **Eliminar las oportunidades para el abuso**

Nevitte, Neil and Santiago A. Canton. "The Rise of Election Monitoring: The Role of Domestic Observers." *Journal of Democracy*. (1997): 47–61.

Perfiles de una serie de organizaciones nacionales de observación electoral y de campañas (en 12 países desde Asia del Sur y América del Sur hasta la Ribera Occidental y Europa Oriental).

Stoddard, Michael. *NDI Handbook: How Domestic Organizations Monitor Elections: An A to Z Guide*. Washington, DC: National Democratic Institute for International Affairs, 1995.

Una guía detallada para iniciar y llevar a cabo un programa nacional de observación electoral.

*Traditional Ecological Knowledge \* Prior Art Database [en línea]*. Washington, DC: Science & Human Rights Program, American Association for the Advancement of Science [Actualizado en octubre de 2003: citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://ip.aaas.org/tekindex.nsf>)

Un índice de búsqueda de documentación pública con base en Internet concerniente al conocimiento indígena y el uso de plantas.

## Tácticas de Intervención

### **Tácticas de Resistencia**

O'Rourke, Dara and Gregg P. Macey. "Community Environmental Policing: Assessing New Strategies of Public Participation in Environmental Regulation" [en línea]. *Journal of Policy Analysis and Management*. (2003): 383–414. Disponible en: ([http://www.bucketbrigade.net/downloads/community\\_environmental\\_policing.pdf](http://www.bucketbrigade.net/downloads/community_environmental_policing.pdf))

Informe que evalúa la participación pública en el control y la regulación ambiental a través de "brigadas de cubos" locales, incluyendo los pasos para la implantación, el impacto y las lecciones aprendidas.

*Selected Writings on MKSS and Right to Information Campaign in India [CD-ROM] (Escritos seleccionados sobre MKSS y la campaña de Derecho a la Información en la India.)* [CD-ROM] Rajasthan: Mazdoor Kisaan Shakti Sangathan, 2003.

Utiliza modos de lucha y acción constructiva para un cambio en las vidas de los pobres rurales.

"Tips and Tools for Organizing Resolutions in Defense of the Bill of Rights." *Bill of Rights Defense Committee* [en línea]. Northampton, Mass.: BORDC. ca. 2002 [actualizado en 2004: citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.bordc.org/Tools.htm>)

Herramientas empleadas por cientos de comunidades estadounidenses en protesta por la erosión de los Derechos Humanos.

### **Tácticas Disruptivas**

*Treatment Action Campaign* [en línea]. Muizenberg: TAC [actualizado el 16 de marzo de 2004: citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.tac.org.za/>)

Amplia biblioteca en línea de documentos relacionados con HIV/SIDA, compañías farmacéuticas y derechos de autor.

### **Tácticas de Persuasión**

Coetzee, Erika y Shirley Robinson. *Measuring the Impact of Public Spending*. Cape Town: Idasa, 2000.

Proporciona un marco para pensar acerca de las formas de medir el impacto del gasto público, incluyendo herramientas para el desarrollo de una estrategia de seguimiento. Solicitarlo en línea en [www.idasa.org.za](http://www.idasa.org.za).

Fölscher, Alta. *Budget Transparency and Participation: Five African Case Studies*. Cape Town: Idasa, 2002.

Investiga la transparencia y la participación del presupuesto en Ghana, Kenia, Nigeria, Zambia y Sudáfrica, preguntándose qué información es necesaria para evaluar la conexión entre las prioridades de la política, el gasto gubernamental y la prestación de servicios. Solicitarlo en línea en [www.idasa.org.za](http://www.idasa.org.za)

*The International Budget Project* [en línea]. Washington, DC: The Center on Budget and Policy Priorities [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.internationalbudget.org/resources/howto/index.htm>)

Colección de recursos en línea recomendados para el análisis aplicado de presupuestos, incluyendo consejos prácticos.

### Tácticas de Incentivo

Liubicic, Robert. "Corporate Codes of Conduct and Product Labeling Schemes: The Limits and Possibilities of Promoting International Labor Rights Through Private Initiatives." *Law and Policy in International Business* 30 (1998): 111–158.

Informe de iniciativas privadas de la comunidad empresarial para la promoción de derechos laborales (particularmente de códigos de conducta y sistemas de etiquetado). El artículo recomienda regímenes de estandarización y control efectivo para la relación de códigos de conducta y sistemas de etiquetado más eficaces.

*The Proxy Resolutions Book*. New York: Interfaith Center on Corporate Responsibility, 2004.

Los textos completos de las resoluciones de los accionistas socialmente responsables presentados para el año 2004 de las reuniones anuales de la empresa. Cubre: seguridad social, finanzas, pago diferenciado, calentamiento global, los alimentos y el agua, militarismo, derechos humanos y las normas de los proveedores. Disponible en [www.iccr.org](http://www.iccr.org).

### Tácticas Restauradoras

#### Recordando Abusos

Bloomfield, David, Teresa Barnes y Luc Huyse, eds. *Reconciliation After Violent Conflict: A Handbook* [en línea]. Stockholm, Sweden: International Institute for Democracy and Electoral Assistance (International IDEA), 2003 [citado en abril de 2004]. Disponible en: ([http://www.idea.int/conflict/reconciliation/reconciliation\\_full.pdf](http://www.idea.int/conflict/reconciliation/reconciliation_full.pdf))

Diseñado para informar, asistir y equipar ciudadanos y líderes en contextos pos-violentos, este práctico manual documenta procesos de reconciliación, estrategias para la construcción de relaciones y estructuras para la coexistencia.

Hayner, Priscilla B. "The Contribution of Truth Commissions." *An End to Torture: Strategies for its Eradication*. London and New York: Zed Books, 1995.

Un estudio de comisiones de la verdad y sus impactos y limitaciones con respecto a informar abusos pasados a los Derechos Humanos e impedir futuros (en particular la tortura).

Hayner, Priscilla B. *Unspeakable Truths: Confronting State Terror and Atrocities*. New York: Routledge, 2002.

Examina las veinte comisiones de la verdad más relevantes, establecidas alrededor del mundo, prestando especial atención a Sudáfrica, El Salvador, Argentina, Chile y Guatemala.

International Center for Transitional Justice [en línea]. New York: International Center for Transitional Justice [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.ictj.org/>)

Ayuda a países en la búsqueda de responsabilidad por atrocidades masivas o abusos a los derechos Humanos. Sus estrategias comprenden cinco elementos claves: procesar a los perpetradores, la documentación de violaciones a partir de medios no judiciales como las comisiones de la verdad, la reforma de instituciones abusivas, proporcionar reparaciones a la víctimas y promover la reconciliación.

Kritz, Neil J., ed. *Transitional Justice: How Emerging Democracies Reckon with Former Regimes*. Washington, DC: United States Institute of Peace, 1995.

Un trabajo amplio y minucioso de tres volúmenes. El primero abarca consideraciones generales, el segundo examina estudios de países y el tercero da un pantallazo sobre las leyes, resoluciones e informes.

## Más recursos

*Otras Voces de la Historia*. [CD-ROM] Buenos Aires: Memoria Abierta, 2002.

Documenta el terrorismo de Estado en Argentina entre los años 1976 y 1983.

*The Truth Commission Project* [en línea]. Cambridge, MA: The Truth Commission Project [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.truthcommission.org/>)

Amplia investigación de cinco de las comisiones más exitosas de la verdad en los últimos 25 años: en Argentina, Chile, El Salvador, Sudáfrica y Guatemala.

### Fortalecer Individuos y Comunidades

Pranis, Kay, Barry Stuart y Mark Wedge. *Peacemaking Circles*. St. Paul: Living Justice Press, 2003.

Ofrece experiencias para apoyar el trabajo que muchos miembros pioneros de comunidades y profesionales de justicia criminal están llevando a cabo alrededor del mundo para explorar una respuesta más conciliadora y constructiva del delito.

Jaranson, James M y Michael K. Popkin, eds. *Caring for Victims of Torture*. Washington, DC: American Psychiatric Press, Inc, 1998.

Sabiduría colectiva de los expertos internacionales en el tratamiento de las víctimas de la tortura del gobierno – todos médicos y pioneros distinguidos en el campo del estrés traumático.

### Buscar Reparación

*International Labor Rights Fund*. International Labor Rights Fund [online]. Mar. 2003. Disponible en: (<http://www.laborrights.org/>)

Informes, papers y libros a la venta o para descargar sobre derecho laboral, incluyendo *The Alien Tort Claims Act — A Vital Tool for Preventing Corporations from Violating Fundamental Human Rights*, por Terry Collingsworth.

Violence Against Women in War Bibliography. VAWwNET. Violence Against Women in War [en línea]. Marzo de 2003. Disponible en: (<http://www1.jca.apc.org/vaww-net-japan/english/resources/bibliography.html>)

Bibliografía de informes acerca de los derechos de la mujer, esclavitud sexual y derecho internacional en relación con estos tópicos.

## Construir Culturas e Instituciones de Derechos Humanos

### Construir Audiencias

Levi, Robin. “*Local Implementation of the UN Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women (CEDAW)*.” WILD, 1999. Disponible en: ([http://www.wildforhumanrights.org/local\\_implement%20\\_paper.html](http://www.wildforhumanrights.org/local_implement%20_paper.html))

Una guía para aquellos que estén trabajando en la aprobación de leyes implementando CEDAW en sus propias ciudades.

### Tácticas de Colaboración

Stern, Katherine. *Techniques of Independent Monitoring in Guatemala and El Salvador*. New York: Lawyers Committee for Human Rights, 2002 [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.coverco.org/eng/media/Approved-Public-Report.pdf>)

Un práctico informe paso a paso de cómo CVERCO y GMIES llevan a cabo su labor, enfocándose en el modo en que los supervisores son entrenados en los detalles cotidianos y prácticos de su trabajo.

Youngers, Coletta A. y Susan C. Peacock. *Peru's Coordinadora Nacional de Derechos Humanos: A Case Study of Coalition Building*. Washington Office on Latin America, October 2002. Disponible en: ([http://www.wola.org/publications/peru\\_Coordinadora\\_eng.pdf](http://www.wola.org/publications/peru_Coordinadora_eng.pdf))

Examina la historia peruana de abusos y el éxito de la Coordinadora en las campañas de apoyo y la construcción de coaliciones, haciendo hincapié en el trabajo y los logros de la organización a través de los últimos 15 años.

### **Tácticas para la Construcción de Capacidades**

*Human Rights Institution-Building: A Handbook on Establishing and Sustaining Human Rights Organizations*. New York: Forefront Publications, 1994.

Una guía para establecer procedimientos y estructuras organizacionales para prevenir y combatir problemas institucionales.

*Video for Change* [en línea]. New York: WITNESS [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.witness.org>)

Video de entrenamiento para los defensores de los derechos humanos, mostrando cómo pueden usar video y tecnología de comunicación para promover sus causas. Acompañado de un manual. Ambos están disponibles ante solicitud o para ser descargados desde internet.

### **Tácticas de Conciencia y Entendimiento**

Cairo Institute for Human Rights [en línea] [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.cihrs.org/BOOKS/booksHome.htm>)

Publica materiales educativos sobre derechos humanos y las artes para organizaciones árabes de derechos humanos.

## **Pensamiento Táctico y Estratégico**

### **Historia y Teoría**

Ackerman, Peter y Christopher Kruegler. *Strategic Nonviolent Conflict: The Dynamics of People Power in the Twentieth Century*. Westport: Praeger Publishers, 1994.

Una evaluación teórica e histórica acerca de la importancia de la estrategia en movimientos exitosos de resistencia no violenta.

Ackerman, Peter y Jack Duval. *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict*. New York: St. Martin's Press, 2000.

Examina el modo en que los movimientos populares han usado armas no violentas para derrocar dictadores, bloquear invasores militares y proteger los derechos humanos. Jack Duval dirigió una película de compañía con el mismo nombre.

Johnson, Douglas A. y Kate Kelsch. "Tactical Innovations for Human Rights." *Effective Strategies for Protecting Human Rights*, David R. Barnhizer, ed. Dartmouth Pub Co., 2002.

Explora la importancia del pensamiento táctico en la labor de derechos humanos e incluye ocho breves estudios de caso de tácticas efectivas.

Keck, Margaret E. y Kathryn Sikkink. *Activists Beyond Borders*. New York: Cornell University Press, 1998.

Examina las redes de activistas que se fusionan y operan a través de las fronteras nacionales para elegir como blanco a las organizaciones internacionales o las políticas de Estados particulares.

Risse, Thomas, Stephen C. Ropp y Kathryn Sikkink. *The Power of Human Rights: International Norms and Domestic Change*. New York: Cambridge University Press, 1999.

Evalúa el impacto de estas normas acerca del comportamiento de gobiernos nacionales en varias regiones del mundo.

Sharp, Gene. *From Dictatorship to Democracy: A Conceptual Framework for Liberation*. Boston: Albert Einstein Institution, 1993. Se enfoca en el problema genérico de cómo destruir una dictadura y prevenir el ascenso de una nueva.

Sharp, Gene. *There are Realistic Alternatives* [en línea]. Boston, MA: The Albert Einstein Institution, 2003 [citado en Marzo de 2004]. Disponible en: (<http://65.109.42.80/organizations/org/TARA.pdf>)

Breve introducción a la lucha no violenta y el pensamiento estratégico.

### Guías Prácticas

Alexander, Sylvia. *Generating Local Resources: Case Histories and Methods for Supporting Human Rights Organizations In-Country*. New York: Forefront Publications, 1996.

Una guía para estrategias que permiten a las organizaciones de derechos humanos identificar y cultivar fuentes domésticas de financiamiento.

Alexander, Sylvia. *A Handbook of Practical Strategies for Local Human Rights Groups*. New York: Forefront Publications, 1999.

Una discusión sobre las estrategias usadas para superar una variedad de desafíos, desde sobrellevar miedos y violencia, a la construcción de alianzas y el establecimiento de lazos con la comunidad internacional, ilustrada con ejemplos de alrededor del mundo.

Bobo, Kim, Jackie Kendall y Steve Max. *Organizing for Social Change: A Manual for Activists in the 1990s*. Santa Ana: Seven Locks Press, 1991.

Un manual sobre las técnicas fundamentales de organización y los métodos para la construcción de una organización exitosa de acción directa.

Circle of Rights. *Economic Social & Cultural Rights Activism: A Training Resource* [en línea]. Minneapolis: Human Rights Resource Center, 2000 [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www1.umn.edu/humanrts/edumat/IHRIP/circle/toc.htm>)

Una descripción detallada de derechos económicos, sociales y culturales, así como una guía, para entrenadores y activistas, de estrategias y tácticas útiles dirigidas a promover y proteger derechos a través de organizaciones nacionales e internacionales.

Johnson, Douglas A. "Confronting Corporate Power: Strategies and Phases of the Nestlé Boycott." *Research in Corporate Social Performance and Policy* 8 (1986): 323–344.

Una descripción detallada de las estrategias y tácticas empleadas durante el Boicot Nestlé a finales de la década del 70.

Kehler, Randall, Andrea Ayvazian y Ben Senturia. *Thinking Strategically: A Primer on Long-Range Strategic Planning for Grassroots Peace and Justice Organizations*. Amherst: Peace Development Fund.

Una guía para la planificación estratégica que esboza los pasos para el proceso de planificación (el



## Más recursos

establecimiento de metas, la definición de una misión y el desarrollo de una estrategia) así como medidas para establecer mecanismos de rendición de cuentas, designar responsabilidades, identificar tácticas y el tiempo de acción. También se encuentra disponible para su descarga libre en [www.newvisionsproject.org/ThiStrat.pdf](http://www.newvisionsproject.org/ThiStrat.pdf).

McChesney, Allan. *Promoting and Defending Economic, Social, and Cultural Rights: A Handbook* [en línea] Washington, DC: Association for the Advancement of Science, 2000 [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://shr.aas.org/escr/handbook/>)

Un recurso para ONGs y otros organismos activos en la sociedad civil que quieran prevenir o detener violaciones a los derechos económicos, sociales o culturales y promover el cumplimiento de estos derechos a nivel nacional e internacional.

Milne, Paul and Glen Schneider. *The Effective Action Concept: A Value-Based Tool for Social Good and Personal Power*. San Diego: Institute for Effective Action, 1992.

Una herramienta de planificación y de gestión para la creación deliberada de cambio, ya sea a nivel personal o social.

Sharp, Gene. *198 Methods of Nonviolent Action*. Boston: 1973. Disponible en: (<http://www.peacemagazine.org/198.htm>)

Una lista de formas simples, directas y poderosas de apelar a su audiencia, marcar su punto y comenzar a hacer el cambio.

“Using the Internet Strategically.” The Association for Progressive Communications [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.apc.org/english/capacity/strategy/index.shtml>)

Perfiles de organizaciones de la sociedad civil que usan la tecnología e Internet para promover los derechos humanos.

### **Derechos Humanos para la Comunidad Empresarial**

*Business for Social Responsibility* [en línea]. San Francisco: Business for Social Responsibility. [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.bsc.org>)

Una colección de herramientas y guías prácticas para prácticas empresariales responsables, incluyendo descripciones de tácticas relacionadas con el mundo de los negocios para promover los derechos humanos.

*By the Sweat & Toil of Children: Efforts to Eliminate Child Labor (volume V)* [en línea]. U.S. Department of Labor Bureau of International Labor Affairs, 1998 [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.dol.gov/ILAB/media/reports/iclp/sweat5/overview.htm>)

Una serie de informes anuales realizados por mandato del Congreso que revisa la situación de trabajo infantil en 16 países en desarrollo y analiza el nivel y los tipos de acción que se están emprendiendo para reducir la explotación infantil.

*An Economic Consideration of Child Labor* [en línea]. U.S. Department of Labor Bureau of International Labor Affairs, 2000 [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.dol.gov/ILAB/media/reports/iclp/sweat6/overview.htm>)

Este sexto informe de la serie Por el Sudor y el Trabajo de los Niños examina los beneficios económicos de la eliminación del trabajo infantil y el incremento de la inscripción de los niños en el colegio.

Frankental, Peter y Frances House. *Human Rights: Is It Any of Your Business?* London: Amnesty International and The Prince of Wales Business Leaders Forum, 2001.

## Más recursos

Información sobre cuestiones de derechos humanos que tropiezan con la comunidad empresarial, y discusiones acerca de las formas en que las compañías pueden prevenir abusos, por ejemplo, a partir del activismo de los accionistas, un mejoramiento de la transparencia o la regulación gubernamental.

*The Human Rights and Business Project* [en línea]. Copenhagen: Danish Institute for Human Rights [citado en marzo de 2004]. Disponible en: (<http://www.humanrights-business.org/>)

Un centro de intercambio de noticias y recursos acerca de cuestiones de derechos humanos y la comunidad empresarial, incluyendo la excepcional Evaluación de Cumplimiento de Derechos Humanos. La ECDH es un test de diagnóstico compuesto por más de 1000 indicadores.

*Unleashing Entrepreneurship: Making Business Work for the Poor. Report to the Secretary-General of the United Nations, Commission on the Private Sector and Development.*

Recomendaciones para permitirle a las empresas promover el desarrollo.

# Indice de Tácticas

## Organization

## Email, Sitio Web

### Tácticas Preventivas

Peace Brigades International	info@pbiusa.org www.peacebrigades.org
Nonviolent Peaceforce	npeurope@nonviolentpeaceforce.org www.nonviolentpeaceforce.org
Christian Peacemaker Teams	peacemakers@cpt.org www.cpt.org
National Organization in Solidarity with the People of Guatemala	info@nigua.org www.nigua.org
Ecumenical Accompaniment Programme in Palestine and Israel Fellowship of Reconciliation	www.eappi.org www.forusa.org
Centro Fray Bartolome de Las Casas (Programa La Neta)	administración@laneta.apc.org www.laneta.apc.org
Partners in Health	info@pih.org www.pih.org
Otpor! (Center for Applied Nonviolent Action & Strategies)	canvasopedia.org
Machsom Watch	machsomwatch@gmail.com www.machsomwatch.org
Interaction Belfast	www.peacewal.org
Institute for Education In Democracy	ied@iedafrica.org www.iedafrica.org
Maiti Nepal	Info@maitinepal.org www.maitinepal.org
Kenya Domestic Observer Programme	<i>información no disponible</i>
Transparencia	<i>información no disponible</i>
Centre for Equality Rights in Accomodation	cera@equalityrights.org www.equalityrights.org/cera
Gobi Women's Project	http://www.unesco.org
Soldiers' Mothers St. Petersburg	<i>información no disponible</i>
Online Procedures Enhancement (Governance World Watch)	unpan@un.org www/unpan.org
Movimiento Nacional de Fabricas Recuperadas por Los Trabajadores	www.fabricasrecuperadas.org.ar
Center for Victims of Torture (Nepal)	cvict@cvict.org.np www.cvict.org.np
American Library Association	library@ala.org www.ala.org
American Association for the Advancement of Science	webmaster@aaas.org www.aaas.org

### Tácticas de intervención

Campaign for Darkness for Light	<i>información no disponible</i>
Estonian Heritage Society	www.muinsuskaitse.ee info@muinsuskaitse.ee
Mazdoor Kisan	mkssrajasthan@gmail.org

**Organization**

Shakti Sangathan

Bill of Rights Defense Committee

Poder Ciudadano

Bucket Brigades (Louisiana)

Refinery Reform Campaign (A project of GCM/Tides)

Red de Defensores Comunitarios por los Derechos Humanos  
(Chiapas Community Defenders Network)

Operation SalAMI

Movimento Dos Trabalhadores Rurais Sem Terra

Treatment Action Campaign

Ekota Sex Workers Association

South Asian Coalition on Child Servitude (Global March)

Free Burma Coalition

African Public Radio

Commission on Human Rights and Administrative Justice (Ghana)

Institute for Democracy in South Africa (IDASA)

Citizen's Watch (St. Petersburg)

The Interfaith Center on Corporate Responsibility

BAOBAB for Women's Human Rights

Bolsa Escola Brazil

Bangladesh Rural Advancement Committee

Rugmark

Reebok International Ltd.

**Email, Sitio Web**[www.mkssindia.org](http://www.mkssindia.org)[info@bordc.org](mailto:info@bordc.org)[www.bordc.org](http://www.bordc.org)[comunicacion@poderciudadano.org](mailto:comunicacion@poderciudadano.org)  
[poderciudadano.org](http://poderciudadano.org)[info@labucketbrigade.org](mailto:info@labucketbrigade.org)[www.labucketbrigade.org](http://www.labucketbrigade.org)[www.refineryreform.org](http://www.refineryreform.org)*(para más información: [hi.wiser.org](http://hi.wiser.org))*[www.pmm.qc.ca/salami/](http://www.pmm.qc.ca/salami/)[www.mstbrazil.org](http://www.mstbrazil.org)[www.mst.org.br](http://www.mst.org.br)[www.tac.org.za](http://www.tac.org.za)*información no disponible*[info@globalmarch.org](mailto:info@globalmarch.org)[www.globalmarch.org](http://www.globalmarch.org)[info@freeburmacoalition.org](mailto:info@freeburmacoalition.org)[www.freeburmacoalition.org](http://www.freeburmacoalition.org)[africanpublicradio.com](http://africanpublicradio.com)[info@moi.gov.gh](mailto:info@moi.gov.gh)[Ghana.gov.gh](http://Ghana.gov.gh)[www.idasa.org.za](http://www.idasa.org.za)[www.citwatch.org/en/](http://www.citwatch.org/en/)[info@iccr.org](mailto:info@iccr.org)[www.iccr.org](http://www.iccr.org)[baobab@baobabwomen.org](mailto:baobab@baobabwomen.org)[www.baobabwomen.org](http://www.baobabwomen.org)*información no disponible*[www.brac.net/](http://www.brac.net/)*información no disponible*[corporate@reebok.com](mailto:corporate@reebok.com)[www.reebok.com](http://www.reebok.com)**Tácticas Restauradoras**

Documentation Center of Cambodia

[dccam@online.com.kh](mailto:dccam@online.com.kh)[www.d.dccam.org](http://www.d.dccam.org)

Centro de Documentacion y Archivo

[cdya@pj.gov.py](mailto:cdya@pj.gov.py)<http://www.unesco.org/>[webworld/paraguay/](http://webworld/paraguay/)

The Gauck Authority

*información no disponible*

Memoria Abierta

[contacto@memoriaabierta.org.ar](mailto:contacto@memoriaabierta.org.ar)[www.memoriaabierta.org.ar](http://www.memoriaabierta.org.ar)Equipo Argentino de Antropología Forense / Argentine Forensic  
Anthropology Team[eaff@eaff.org](mailto:eaff@eaff.org)[www.eeaff.org](http://www.eeaff.org)Team Equipo de Estudios Comunitarios y Accion Psycosocial /  
Community Research and Psychosocial Action[ecap@itelgua.com](mailto:ecap@itelgua.com)

Fundacion de Antropologia Forense de Guatemala

[www.fafg.org](http://www.fafg.org)

South African Truth and Reconciliation Commission

[nlouw@justice.gov.za](mailto:nlouw@justice.gov.za)[www.justice.gov.za/trc/](http://www.justice.gov.za/trc/)

**Organization**

Violence Against Women in War – Network Japan

Minnesota Advocates of Human Rights (The Advocates for Human Rights)

Center for Victims of Torture

Rebuilding Hope

Peacemaking Circles

Child Soldier Project of International Education and Resource Network in Sierra Leone (iEarn)

Treatment and Rehabilitation Center for Victims of Torture

Recovery of Historical Memory Project

International Labor Rights Fund

Legal Defense Bureau for National and Ethnic Minorities / Nemzeti es Etnikal Kisebbségi Jogved Irodát (NEKI)

National Human Rights Commission in India

Comision Nacional Pro-Referendum

ICAR Foundation (Romania)

Children for Identity and Justice Against Forgetfulness and Silence

District Six Museum (South Africa)

International Coalition of Sites of Conscience

White Earth Land Recovery

**Email, Sitio Web**

vaww-net-japan@jca.apc.org  
www1.jca.apc.org/vaww-net-japan/english/

hrights@advrights.org  
www.theadvocatesforhumanrights.org

CVT@CVT.org  
www.cvt.org  
(información no disponible)

www.peacemakingcircles.org/

info@iearnsierraleone.org  
www.iearnsierraleone.org

info@trc-pal.org  
www.trc-pal.org  
(información no disponible)

www.laborrights.org

info@neki.hu  
www.neki.hu

covdnhrc@nic.in  
ionhrc@nic.in  
http://nhrc.nic.in/  
(información no disponible)

icar@icarfoundation.ro  
www.icarfoundation.ro/

(información no disponible)

info@districtsix.co.za

coalition@sitesofconscience.org  
www.sitesofconscience.org/

http://welrp.org/

## **Construcción de Culturas e Instituciones de Derechos Humanos**

Never Again / Nidgy Wiecej  
redakcja@nidgywiecej.org  
www.nidgywiecej.org

Women's Institute for Leadership Development  
info@wildlabor.org  
www.wildlabor.org/

Sangha Metta  
lauriejm@gmail.com  
www.buddhanet.net/sanghametta/project.html

5-in-6 Project 3  
fivein6@mweb.co.za

Amnesty International The Netherlands  
amnesty@amnesty.nl  
www.amnesty.nl/

Centro de Assessoramento a Programas de Educacao para a Cidadania (información no disponible)

La Coordinadora Nacional de Derechos Humanos (Peru)  
http://derechoshumanos.pe/

Center for Law Enforcement Education in Nigeria  
cleen@cleen.org  
www.cleen.org/

Human Rights League of the Great Lakes Region  
(información no disponible)

Commission for the Verification of Corporate Codes of Conduct  
www.coverco.org.gt/

Saami Council  
saamicouncil@saamicouncil.net  
www.saamicouncil.net/

**Organization****Email, Sitio Web**

Albanian Center for Human Rights	info@achr.org www.achr.org
Liberia National Law Enforcement Association	cbgriffiths@yahoo.com http://www.linlea.org
Foundation of Human Rights Initiative (FHRI)	fhri@dmail.ug www.fhri.or.ug
Human Rights Centre at the University of Sarajevo	hrc_sa@hrc.unsa.ba www.hrc.unsa.ba/index.html <i>(información no disponible)</i>
Black Box Foundation	
Independent Medico-Legal Unit	medico@imlu.org www.imlu.org
WITNESS	www.witness.org
Mental Disability Rights International (Disability Rights International)	info@disabilityrightsintl.org www.disabilityrightsintl.org/ <i>(información no disponible)</i>
League of Human Rights Advocates	
Concerned for Working Children	cwc@pobox.com www.workingchild.org <i>(información no disponible)</i>
Thongbai Thongpao	
Réseau Africain pour le Développement Intégré (RADI)	www.radi-afrique.net/
Cairo Institute of Human Rights Studies	info@cihrs.org www.cihrs.org
Sisterhood is Global Institute	sigi@qc.aibn.com http://sigi.org/
National Center for Human Rights Education	info@nchre.org
Greenpeace Lebanon	supporters@greenpeace.org.lb www.greenpeace.org.lb
Lower East Side Tenement Museum	lestm@tenement.org www.tenement.org