

ISSN: 2539-0015 (en línea)

TRIARIUS

Volumen 2 - Nº 27



15 de abril de 2018



2539-0015

Boletín de Prevención y Seguridad ante el
Terrorismo y las Nuevas Amenazas





ISSN: **2539-0015** (en línea)
Medellín - Colombia
Volumen **2** - Número **27**
15 de abril de **2018**

Editor

Douglas Hernández

Analistas Triarius

Edgardo Glavinich, Muhammad Nusari, Ernesto Lorca, Frankin Rendón, Haylyn Hernández, Douglas Hernández

Este boletín es una publicación del **Observatorio Internacional sobre el Terrorismo y las Nuevas Amenazas**. Se produce de manera quincenal, en formato pdf, y su distribución es gratuita.

Información de Contacto:

Douglas Hernández

Medellín, Colombia
Móvil: (+57) 321-6435103
director@fuerzasmilitares.org
hernandez.douglas@hotmail.com



Editorial

Como ya es costumbre, en esta edición de TRIARIUS se presenta un conjunto de artículos diversos e interesantes sobre la seguridad y la defensa.

En primer lugar, Glavinich desde Argentina nos trae un análisis sobre las relaciones existentes entre la minería ilegal y el crimen organizado transnacional. Nos ayuda a precisar lo que es el crimen organizado transnacional, cuales son sus características y cuales sus tipologías de actividades, para luego introducirnos en el tema de la minería ilegal como una de sus actuales manifestaciones.

Desde Yemen, Mohammad Nusari nos presenta un artículo enmarcado en África Occidental, donde al hablarnos de las relaciones entre el terrorismo y el crimen organizado, conceptualmente complementa el artículo anterior, además de revelar vínculos entre los grupos terroristas y organizaciones criminales suramericanas.

Lorca, desde España, nos habla de la inteligencia de fuentes abiertas y sobre su empleo por parte de los más conocidos grupos terroristas para distintos fines, sugiriendo además la importancia de implantar la especialidad de inteligencia, incluso en la propia formación militar profesional, lo cual por cierto ya se hizo en Colombia.

“Apetito de riesgo” no es solamente un título sugerente, es también una declaración filosófica de las organizaciones, y mucho más que eso. Sánchez, desde Colombia, nos introduce en este interesante tema, presentando sus elementos fundamentales.

También desde Colombia, Haylyn Hernández nos trae un análisis sobre el panorama electoral colombiano y sus complejidades.

Terminando esta edición con un ejercicio académico, donde se pretende mejorar la seguridad física y humana de una institución educativa colombiana, como propuesta viable que eventualmente podría complementarse y ponerse en práctica.

Agradecemos a los analistas y expertos que aportan de manera desinteresada sus escritos para hacer posible esta publicación.

Douglas Hernández

Editor



Este boletín tiene versión en inglés.

TRIARIUS 27, contenido:

Crimen Organizado Transnacional y la Minería Ilegal, p.4

Por Edgardo C. Glavinich (Argentina)

El Matrimonio del Crimen Organizado y el Terrorismo en África Occidental, p.12

Por Mohammad Nusari (Yemen)

El análisis de inteligencia de fuentes abiertas (OSINT), p.15

Por Ernesto Lorca (España)

Apetito de Riesgo: Un Asunto de Gobierno Corporativo y de Preservación y Creación de Valor..., p.17

Franklin Rendón Sánchez (Colombia)

El complejo panorama electoral colombiano, p.21

Por Haylyn Andrea Hernández Fernández (Colombia)

Estación de Monitoreo y Control, para brindar seguridad a un Centro Escolar en Colombia, p.24

Por Douglas Hernández (Colombia)



**Fuerzas
Antiterroristas del Mundo**

TRIARIUS

Valores:

1. Respeto por la diversidad cultural, religiosa y étnica.
2. Rechazo de la violencia y el terrorismo como mecanismo para alcanzar fines políticos.
3. Respeto por los derechos humanos.
4. Pluralidad de puntos de vista.
5. Objetividad en la información y en los análisis.

En portada, tropa de las **Fuerzas Armadas Revolucionarias de Cuba**. Vea la reseña de las **"Avispas Negras"** al final de la revista.

TRIARIUS privilegia la libertad de expresión, sin embargo, la responsabilidad por lo dicho en los artículos, es exclusiva de sus autores.

Agradecimiento muy especial a los analistas internacionales que de manera gratuita nos han enviado sus artículos para este número.

2018
EUROSATORY
11 - 15 JUNE 2018 / PARIS

Crimen Organizado Transnacional y la Minería Ilegal

Por Edgardo C. Glavinich (Argentina)



En la imagen se observa una operación de la policía colombiana contra la minería ilegal. Los impactos medioambientales son evidentes. Cortesía Policía Nacional de Colombia.

Introducción

En el presente artículo se indagará en el fenómeno de lo denominado Crimen Organizado Transnacional, para lo cual lo abordaremos partiendo desde qué entendemos por Crimen Organizado, especificando qué se entiende por transnacional, analizando sus características determinantes, las cuales no son excluyentes de diferentes categorizaciones analíticas existentes o nuevas construcciones teóricas que ayuden en el entendimiento de la problemática, también se establecerán las principales actividades desarrolladas por estas empresas con la finalidad de exponer que si bien en la actualidad, y el sentido cotidiano, se lo asocia con el flagelo del narcotráfico, dichas organizaciones desarrollan un abanico de actividades, teniendo en muchas ocasiones una actividad principal que no excluye procesos de diversificación en otras. Por último, se abordará el fenómeno bajo análisis a través de una de las actividades que se está desarrollando en estos momentos, que, si bien se desconoce su existencia o nivel de actividad en la República Argentina, nos demuestra lo expuesto anteriormente: este tipo de industrias criminales son flexibles y se ajustan a los requerimientos del mercado. Es decir, las organizaciones criminales transnacionales no quedan estancadas; antes bien, es una industria siempre cambiante que se adapta a los mercados y crea nuevas formas, actividades y acciones. Dinamismo que permite lograr su fin: el lucro, y siendo ésta su motivación siempre buscará la forma de adaptarse y contrarrestar los controles del Estado.

Que entendemos por crimen organizado

No es menester sencillo iniciar un trabajo acerca del tópico – “crimen organizado” - que da nombre a este trabajo por el hecho que si bien en el vocablo común, popular o del café entre amigos, nos encontramos ante la costumbre de denominar bajo el concepto de “crimen, criminal, banda criminal, etc.” a muchos casos que entienden cuestiones asociadas a lo ilegal, a lo violento, a lo delictual. Ahora bien, si observamos con más especificidad también es lenguaje común utilizado por reporteros, periodistas especializados, narradores, escritores y sujetos de ciencia, como un concepto evolucionado de mafia, o bien como un común denominador para englobar todo lo relacionado a lo ilegal o a lo delictual.

En sintonía con lo expuesto, diferentes autores señalan el riesgo de definiciones conceptuales fuertes sobre crimen organizado, fenómeno que en ocasiones puede ser simplemente una entelequia. Lo cual además puede

originar un sesgo a la hora de hacer las investigaciones, que provocaría una suerte de síndrome de Colón al descubrir las Indias, es decir que el analista identifique como crimen organizado a todo lo que se cruce en el camino¹. Por ello, algunos recomiendan tener un enfoque más empírico y observar las actividades criminales, la interrelación entre sus actores, y eventualmente que tipo de estructura organizacional se genera².

Por esta cuestión, es necesario acercarnos, al menos, al concepto de crimen organizado, y definir lo que es y a que considerar bajo este concepto. Empero, su definición es una tarea compleja. Partamos de una afirmación, en función de establecer un marco. Nos encontramos ante un grupo, organización o conjunto que tiene como objeto y fin el proveer bienes y servicios ilegítimos e ilegales que el mercado demanda, o bien que el crimen organizado provee bienes y servicios tanto lícitos como ilícitos, pero de manera ilícita. En conclusión, podemos sostener que su objetivo y fin es de corte económico, o sea, su fin es el lucro.

Habiendo explicitado su fin, ahora nos avocaremos a indagar sobre sus características. Partiremos desde una definición taxativa que nos brinda la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, que establece en que: "Por "grupo delictivo organizado" se entenderá un grupo estructurado de tres o más personas que exista durante cierto tiempo y que actúe concertadamente con el propósito de cometer uno o más delitos graves o delitos tipificados con arreglo a la presente Convención con miras a obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico u otro beneficio de orden material"³

Definición en donde se destacan diversos elementos: más de 3 personas, estructurado, con permanencia temporal, con penas de más de 4 años, con la búsqueda de lucro. Esta fue la forma que encontró la Convención de Palermo para alcanzar un consenso y superar el impasse de tener una definición idéntica aceptada por todos los Estados. Existe una considerable discusión teórica en torno a la definición de crimen o delito organizado; en este ámbito en donde se produce un primer debate. ¿Cómo se define crimen o delito y si este es organizado? Tal discusión principalmente jurídica es amplia y compleja, señala la existencia de un tipo de delincuencia que se diferencia de lo que se denomina "delincuencia común"; debido a los procesos de evolución o perfeccionamiento que caracterizan a este antiguo fenómeno que, no obstante, se ha rejuvenecido con el advenimiento de la sociedad de la información.



Se diferencia por varios elementos, a saber:

- Rebasa los controles gubernamentales.
- Se estructura bajo un sistema complejo de tipo empresarial, bien estructurado para la comisión de hechos delictivos.

¹ Diego M. Fleitas Ortiz de Rozas. Crimen Organizado a Nivel Local. El caso de la Ciudad de Buenos Aires. 2013. Asociación para las Políticas Públicas. Documento de Trabajo.

² AOCRC. The Assessing Organised Crime Research Consortium. 2007. Assessing Organised Crime by a New Common European Approach. Final Report.

³ CONVENCION DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DELINCUENCIA ORGANIZADA TRANSNACIONAL Y SUS PROTOCOLOS. NACIONES UNIDAS. Nueva York. 2004. Disponible en: www.unodc.org/documents/treaties/UNTOC/Publications/TOC%20Convention/TOCebook-s.pdf

- Sus acciones, de persuasión, intimidación o persecución, se estructura en función de obtener poder económico (capital) de forma determinante, y para el logro de esto en forma indirecta construyen legitimación social (poder simbólico) y penetración en los órganos de gobierno (poder político).
- El Crimen Organizado utiliza a la delincuencia tradicional y convencional.
- Adicionalmente, se puede señalar que el delito organizado posee una marcada dimensión transnacional y una alta capacidad de adaptación al nuevo contexto, así como una fuerte especialización en los ámbitos específicos como lo son el tráfico ilegal de estupefacientes, armas, personas, así como el blanqueo de dinero asociado con los delitos anteriores.

En conclusión, podemos sostener sus características centrales son, además de su compleja organización y redes de articulación, la utilización de mecanismo de persuasión - amenaza de utilización de la violencia - y su capacidad de penetración y simbiosis con los estamentos del Estado - uso de la corrupción.

Características del crimen organizado

Específicamente, siguiendo lo postulado por Andrea Giménez Salinas Framis⁴ y Julio Rivera Clavería⁵, podemos destacar una serie de aspectos sustantivos:

- *Existencia de una organización*: entendida como la ordenación formal de funciones y normas para la consecución en común de una actividad ilegal con una determinada finalidad.
- *Establecimiento de estructura jerárquica*: se establece una autoridad que define y planifica los objetivos. Empero, con el desarrollo de los procesos de toma de decisiones, estas organizaciones, evolucionan a estructuras de mando flexibles y con poder de adaptación y plasticidad.
- *Provisión y suministro de servicios y bienes legales e ilegales*: Si bien la actividad principal de las organizaciones criminales consiste en la provisión y venta de bienes ilegales o restringidos con fines eminentemente lucrativos, esto no es una limitante a la obtención de beneficios que se obtienen de la provisión ilegal de servicios o bienes legales cuando coexiste una demanda de la población y un vacío en la provisión estatal de dichos bienes o servicios.
- *Búsqueda de beneficio económico y el empleo del blanqueo de capitales*: La finalidad económica y la acumulación de riqueza a través del crimen organizado es una característica determinante. Lo que nos fundamenta por qué el blanqueo de capitales es una actividad instrumental y necesaria para las mismas, como forma de enmascarar y reutilizar de forma legal los fondos ilegalmente obtenidos.
- *Continuidad y tradición en el negocio*. Debe existir una vocación por parte de la organización de desarrollar el negocio ilegal con continuidad temporal, no siendo parte de esta categoría los grupos que esporádicamente planean acciones delictivas de forma ocasional y oportunista.
- *Utilización de la violencia hacia el interior y el exterior de las organizaciones*. La violencia constituye un medio de desarrollo tradicional de los grupos criminales y su utilización tiene diversos objetivos atendiendo a las víctimas u objetivos a quienes va dirigida: cumple fines disciplinarios cuando se ejerce hacia miembros propios de las organizaciones; fines defensivos cuando se dirige a miembros de instituciones públicas, agentes de control o sujetos pertenecientes a otras organizaciones; y fines comerciales cuando los actos violentos constituyen acciones necesarias para el desarrollo del negocio ilegal.
- *Sin finalidad ideológica*: aunque para alcanzar sus objetivos puede perseguir algunos fines políticos; no busca el poder político como tal, sino incidir sobre el Estado, pero no tomar el poder por sí mismos. Lo que buscan es tener, en un contexto de estabilidad, formas de influencia que les permitan un marco de impunidad para desarrollar su acción. En este sentido, el crimen organizado se diferencia del terrorismo. El terrorismo busca objetivos políticos por medio del terror.
- *Utilización de formas de corrupción*: como un medio instrumental de desarrollo del negocio criminal. Empero, los actos de corrupción estarán directamente relacionados con el poder o capacidad de la organización y los espacios de vulnerabilidad existentes en el sistema institucional y político local de referencia.

⁴ ANDREA GIMÉNEZ-SALINAS FRAMIS. La Lucha Contra el Crimen Organizado en la Unión Europea. Documentos de Seguridad y Defensa N°48. Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional. Ministerio de Defensa de España. Abril 2012.

⁵ JULIO RIVERA CLAVERÍA. El Crimen Organizado. Instituto de Estudios en Seguridad. Guatemala. Enero 2011.

- *Confusión con empresas legales.* Otro medio de defensa y protección utilizado por las organizaciones criminales es la utilización de empresas legales como pantalla y enmascaramiento de la actividad ilegal y con el objetivo de blanquear los fondos ilegales para su posterior utilización.
- *Transnacionalización:* es una consecuencia creciente de la globalización. En este marco, las organizaciones, adquieren una gran sofisticación cuando acceden al uso de tecnologías de punta. La ampliación del ámbito operativo de las redes criminales organizadas resultante de los procesos de globalización financiera y comercial constituye un escenario propicio para el fortalecimiento de las acciones ilícitas.

Tipologías de actividades

Hemos establecido que el Crimen Organizado supone ante todo una actividad ilegal; cuya característica determinante es la asociación permanente de personas para generar lucro de manera ilícita. Ahora bien, estas organizaciones, al igual que en el sector legal, desarrollan diferentes tipos de actividades, estando generalmente especializados en una de ellas, sin quitar el desarrollo de estrategias de diversificación. En este sentido podemos identificar como las principales actividades⁶:

- Narcoactividad, tráfico ilícito de estupefacientes o sustancias sicotrópicas y el blanqueo de dinero.
- Trata de personas.
- Tráfico ilegal de migrantes y personas.
- Falsificación de dinero.
- Tráfico ilícito o el robo de objetos culturales.
- Robo de material nuclear y su uso indebido en perjuicio de la población.
- Actos terroristas.
- Tráfico ilícito o el robo de armas y materiales o dispositivos explosivos.
- Tráfico ilícito o el robo de vehículos automotores.
- Tráfico ilícito de recursos naturales.
- Comercio ilegal de flora y fauna.
- Venta de medicamentos adulterados.
- Cibercrimen.
- Corrupción de funcionarios públicos.

Esta lista enunciativa de actividades, se establece por lo elaborado por diferentes organismos y especialistas en el tema, o que no conlleva que la misma sea la totalidad de las actividades, y tampoco implica que exclusivamente las mismas sean del tipo ilegal. Es decir, las organizaciones criminales transnacionales no quedan estancadas; antes bien, es una industria siempre cambiante que se adapta a los mercados y crea nuevas formas, actividades y acciones.

Un caso de análisis: Minería ilegal

Transitando de lo macro a lo micro, y habiendo abordado el concepto de criminalidad transnacional, nos abocaremos al tema de la minería aurífera ilegal, circunscripta dentro de lo que denominamos como actividad “tráfico ilícito de recursos naturales”. Actividad que, si bien es específica a este rubro, encierra en su desarrollado todo tipo de actividades de carácter criminal.

Para abordar la problemática debemos acercarnos al fenómeno de la minería, que, por cierto, si bien es una actividad que acompaña al hombre desde larga data, no es común el análisis de esta actividad, explorando su faceta aurífera, buscando de esta forma una especificidad en su relación con el Crimen Organizado Transnacional.

⁶ Para la construcción de este listado se utilizó lo expuesto en: Delincuencia organizada transnacional: UNODC. La Economía Ilegal Mundializada. Disponible en: <https://www.unodc.org/toc/es/crimes/organizedcrime.html>
 RED CENTROAMERICANA DE CENTROS DE PENSAMIENTO E INCIDENCIA. Seguridad y Crimen Organizado Transnacional: Una propuesta de acción para Centroamérica Documentos Políticos 2. Fundación Konrad Adenauer. 2011 Guatemala.
 JULIO RIVERA CLAVERÍA. El Crimen Organizado. Instituto de Estudios en Seguridad. Guatemala. Enero 2011.
 RESA NESTARES CARLOS. Crimen Organizado Transnacional: Definición, Causas y Consecuencias. Universidad Autónoma de Madrid. España. 2003. Disponible en: https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/cresa/text11.html

La región se encuentra en una situación privilegiada en términos de riqueza en recursos naturales, la diversidad de ambientes, la posición geográfica y la variedad de productos de extracción de interés estratégico que se encuentran en el subsuelo.

Por consiguiente, el aumento de la demanda, la volatilidad de los precios y las nuevas condiciones mundiales en recursos minero-energéticos colocan a los países en un sitio atractivo para la inversión nacional y extranjera a pequeña, mediana y gran escala.

Los organismos de los Estados de la región, facilitan la posibilidad de hallazgos de depósitos minerales de interés económico inexplorados, el aumento de la producción, el desarrollo de la minería y el crecimiento de zonas en las cuales la actividad es un bastión fundamental para la lucha contra la pobreza, la marginalidad y la vulnerabilidad, debido a la variada oferta de empleos e ingresos que generan, como asimismo el desarrollo que impulsan para las economías nacionales.

A partir de esta consideración, la minería aurífera aluvial como actividad formal está afectada no solo por los grupos criminales organizados, pues existen diferentes estímulos que contribuyen al fortalecimiento de la ilegalidad e informalidad, como las cargas impositivas y las contribuciones, las reglamentaciones, las prohibiciones, la corrupción, problemas de información, la debilidad en el control y fiscalización, maximización de ganancias y demás factores que permiten que la minería formal emane en ilegalidad, informalidad, ilicitud o criminalidad, debido a que en los lugares en los que se genera una alta producción legal de oro están presentes problemas dinamizadores de violencia y criminalidad, dada la alta rentabilidad de la actividad, la facilidad de desarrollarla, los bajos costos de operación cuando no se es legal, toda vez que no hay cuidado ambiental, existe desprotección a los trabajadores en pensión por vejez o invalidez, el no pago de impuestos ni regalías y las debilidades existentes en el sector.

Mientras que el narcotráfico sigue siendo una amenaza dominante a la seguridad regional, la actividad de la minería ilegal aurífera ha ido aumentando sus dimensiones y sus operaciones en los últimos años, llegando a conformarse como una nueva fuente de financiación de los grupos criminales, tanto así que autores como Torres⁷ sostienen que la minería ilegal es el nuevo narcotráfico.

La Minería ilegal es un negocio lucrativo en el que se utilizan los recursos naturales de manera irregular y que en países como Colombia, Brasil y Perú ha ido aumentando sus redes entre bandas criminales y grupos armados que ven en esta actividad un nuevo motor para su economía.

Si se comparan variables de la minería aurífera criminal e ilegal con las del fenómeno del narcotráfico, como se expone en el informe del InSight Crime⁸, se observa que son actividades distintas, en donde el desarrollo de la minería criminal resulta más eficaz⁹. Esto obedece a que el tiempo empleado en la obtención del mineral y los costos de producción son menores, el producto resultado de la explotación es ilegal y los controles en la distribución y comercialización del mineral aún son laxos.

Esta forma de la actividad aurífera conlleva, como lo sostienen Isabel Esther Maldonado Sarmiento y Luis Mauricio Rozo Gutiérrez¹⁰, la extracción anti-técnica y la degradación del medioambiente, junto con la convergencia de los grupos criminales, se exterioriza con la comisión de diferentes delitos, que van desde la explotación y aprovechamiento ilícito de minerales, pasando por la vulneración contra los recursos naturales y el medioambiente, violación de derechos humanos (desplazamiento forzado, homicidios y secuestros), lavado de activos, enriquecimiento ilícito, hasta problemas de conflictividad social: prostitución, trabajo infantil, deserción escolar, alcoholismo, drogadicción y las enfermedades de transmisión sexual¹¹, etc.

Como lo demuestra el mapa, los mismo enclaves y rutas desarrollados y utilizados por los grupos de narcotraficantes son utilizadas en la industria de la minería ilegal, actividad que sufre una evolución como resultado colateral de política de "Guerra contra las Drogas" librada por los Estados Unidos, que produjo una reducción en la rentabilidad del tráfico de drogas desde Latinoamérica hacia los Estados Unidos.

⁷ TORRES, A. Minería ilegal es el nuevo narcotráfico. 2012. Disponible en:

<http://www.elpais.com.co/elpais/calibuenanota/noticias/mineria-ilegal-nuevo-narcotrafico-diceminambiente>

⁸ INSIGHT CRIME. Informe anual 2013. Crimen organizado en las Américas. Disponible en: www.insightcrime.org.

⁹ THE GLOBAL INITIATIVE AGAINST TRANSNATIONAL ORGANIZED CRIME. El Crimen Organizado y la Minería Ilegal de Oro en América Latina. Suiza. Abril 2016.

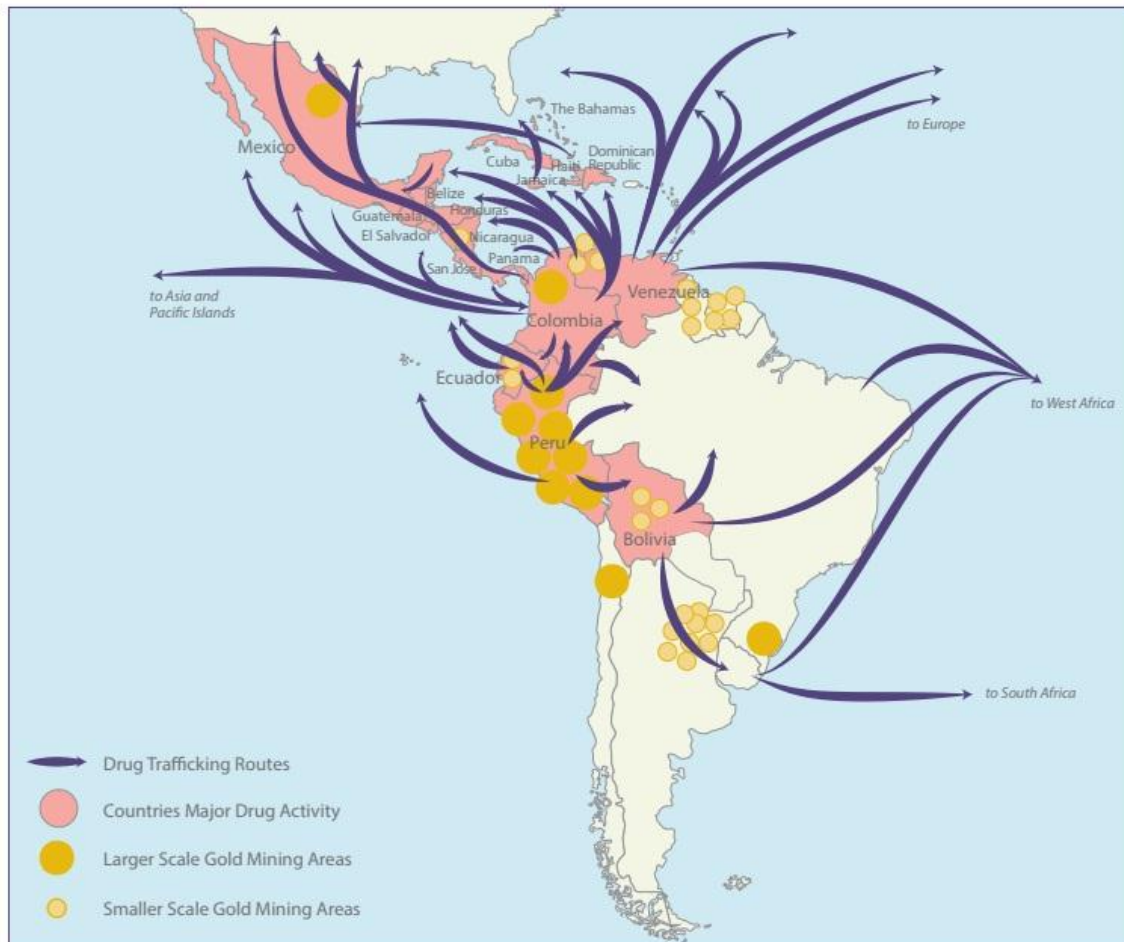
¹⁰ MALDONADO S., I. E. & ROZO G., L. M. Convergencia de los grupos armados organizados al margen de la ley en la minería aurífera aluvial en la subregión del Bajo Cauca antioqueño. Revista Criminalidad, 56. 2014

¹¹ BORIS MIRANDA. La "escalofriante" alianza entre la minería ilegal y la explotación sexual en Sudamérica. BBC Mundo. Disponible en: www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160406_america_latina_alianza_siniestra_mineria_ilegal_trata_mujeres_prostitucion_sexual_bm

Como resultado, las bandas criminales que controlan el narcotráfico vieron un gran incentivo a volcarse hacia la explotación ilegal de oro, y la fragmentación de la minería artesanal de oro en América Latina no hizo más que facilitar su entrada.

Estos grupos entendieron rápidamente que tomar el control de grandes porciones de tierra alejadas de la mirada del gobierno y dominar las empresas que tenían sus minas en esas tierras les permitiría generar grandes márgenes de ganancia con riesgos mucho menores.

Principales Rutas del Narcotráfico, y Principales Áreas de Explotación de Oro en América Latina y el Caribe



Fuente: *The Global Initiative against Transnational Organized Crime*

A pesar de que el precio mundial del oro ha venido bajando en los últimos años, las organizaciones criminales siguen impulsando la expansión de la extracción ilegal de oro. La región se caracteriza actualmente por los altos porcentajes de oro extraído de manera ilegal; alrededor del 28% del oro extraído en Perú, del 30% en Bolivia,

del 77% en Ecuador, del 80% en Colombia, y de entre el 80% y el 90% en Venezuela es producido ilegalmente.

Ahora bien, y por falta de información, no hemos podido obtener datos concretos sobre la actividad o su nivel de desarrollo en la República Argentina, si bien como lo evidencia el cuadro anterior, Argentina posee el recurso natural aurífero, y figura como uno de los países con desarrollo en esa área.

Empero, una noticia periodística sostiene "Personal técnico de la Dirección de Minería de Mendoza observó la extracción de áridos sin autorización en las inmediaciones del Centro Penitenciario de Almafuerte, en

Cacheuta, por lo que se labró un acta como primer paso del proceso de sanción. Allí se detectó que se estaban llevando adelante de manera clandestina la extracción de áridos, y por ello el ministerio de Economía aplicó las acciones legales y administrativas correctivas y punitivas a los responsables de este hecho¹².

Ahora bien, si todos los países de la región evidencian un desarrollo de la actividad criminal en relación a la extracción de recursos minerales, y en particular a la rama aurífera, ¿por qué en la República Argentina no se ha desarrollado o no se desarrollará?, interrogante que no dilucidaremos en este trabajo, pero que encierra y expone el desconocimiento reinante en actividades criminales en ascenso en la región.

Retomando en cuanto que representa la instauración y desarrollo de la minería ilegal, específicamente en su faceta aurífera, al igual que el narcotráfico, es una problemática que involucra una diversidad de factores que hacen que se dificulte su erradicación. El primero de esos factores, se envuelve en gran medida a la población civil vulnerable que no tiene acceso a otro tipo de actividad económica o que en algunos casos ven en el trabajo minero ilegal una forma “fácil” de subsistencia reportándose así, según la Organización Alianza Amazonas 2030¹³, un alto número de adultos y niños vinculados a la minera ilegal en los países de la región.

Un segundo factor importante es que esta actividad ilícita se realiza, en zonas con poca presencia estatal y en muchos casos en áreas fronterizas, donde el crimen transnacional, al desdibujar la soberanía estatal, permea y traspasa de un territorio a otro la producción minera ilegal. Tal como lo demuestra Carlos Fierro¹⁴: son zonas donde el problema de regulación es complicado y el oro termina moviéndose entre países, pasando de mano en mano sin control hasta que llega a ciudades como São Paulo, Bogotá o Quito. Luego termina en mercados y centros financieros de Europa, Asia y Norteamérica. Durante esta cadena de extracción y comercialización mucho de ese metal se funde con oro legal dejando sin rastro sus antecedentes ilegales.

Por último, el tercer factor determinante, frente a este y todo tipo de crimen transnacional, es la acción y la capacidad que pueda tener la Fuerza Pública.

Considerando el carácter dinámico que tiene este tipo de amenazas en las fronteras se necesita de la acción coordinada por parte de los Estados que hasta el momento presenta aún muchas deficiencias, lo que profundiza el segundo factor, tránsito del mineral, acentuando el primero, explotación de personas y extracción de recursos naturales.

Siguiendo lo definido, y sosteniendo desde una mirada multidimensional del fenómeno, es preciso reconocer que el narcotráfico y la minería ilegal generan afectaciones que van no sólo dirigidas a la seguridad de los Estados, también a la supervivencia y el bienestar del individuo. Si bien han existido políticas por parte de los Estados que conforman la región para hacer frente, por ejemplo, al narcotráfico, las actividades de las organizaciones criminales, gracias a su dinamismo siguen vigentes y esto se debe principalmente a que son usadas por los grupos ilegales como fuente de financiación, y siendo ésta su motivación siempre buscará la forma de adaptarse y contrarrestar los controles de la fuerza pública

Referencias

- Diego M. Fleitas Ortiz de Rozas. Crimen Organizado a Nivel Local. El caso de la Ciudad de Buenos Aires. 2013. Asociación para las Políticas Públicas. Documento de Trabajo.
- AOCRC. The Assessing Organised Crime Research Consortium. 2007. Assessing Organised Crime by a New Common European Approach. Final Report.
- Convención de las Naciones Unidas contra la delincuencia organizada transnacional y sus protocolos. Naciones Unidas. Nueva York. 2004. Disponible en: www.unodc.org/documents/treaties/UNTOC/Publications/TOC%20Convention/TOCebooks.pdf
- ANDREA GIMÉNEZ-SALINAS FRAMIS. La Lucha Contra el Crimen Organizado en la Unión Europea. Documentos de Seguridad y Defensa N°48. Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional. Ministerio de Defensa de España. Abril 2012.
- JULIO RIVERA CLAVERÍA. El Crimen Organizado. Instituto de Estudios en Seguridad. Guatemala. Enero 2011.
- UNODC. La Economía Ilegal Mundializada. Disponible en: <https://www.unodc.org/toc/es/crimes/organized-crime.html>

¹² Actividad minera ilegal en Cacheuta – Diario Once - viernes, 07 de agosto de 2015 Mendoza.

¹³ Disponible en <http://www.amazonas2030.net>

¹⁴ CUEVAS, A. La minería ilegal se ensañó con la Amazonia. 2015. Disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/mineria-ilegal-se-ensano-amazonia-articulo-575039>

Red Centroamericana de Centros de Pensamiento e Incidencia. Seguridad y Crimen Organizado Transnacional: Una propuesta de acción para Centroamérica Documentos Políticos 2. Fundación Konrad Adenauer. 2011 Guatemala.

JULIO RIVERA CLAVERÍA. El Crimen Organizado. Instituto de Estudios en Seguridad. Guatemala. Enero 2011.

RESA NESTARES CARLOS. Crimen Organizado Transnacional: Definición, Causas y Consecuencias. Universidad Autónoma de Madrid. España. 2003.

TORRES, A. Minería ilegal es el nuevo narcotráfico. 2012.

INSIGHT CRIME. Informe anual 2013. Crimen organizado en las Américas The Global Initiative Against Transnational Organized Crime. El Crimen Organizado y la Minería Ilegal de Oro en América Latina. Suiza. Abril 2016.

MALDONADO S., I. E. & ROZO G., L. M. Convergencia de los grupos armados organizados al margen de la ley en la minería aurífera aluvial en la subregión del Bajo Cauca antioqueño. Revista Criminalidad, 56. 2014

BORIS MIRANDA. La "escalofriante" alianza entre la minería ilegal y la explotación sexual en Sudamérica. BBCMundo. Disponible en:
www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160406_america_latina_alianza_siniestra_mineria_ilegal_trata_mujeres_prostitucion_sexual_bm

CUEVAS, A. La minería ilegal se ensañó con la Amazonia. 2015. Disponible en
<http://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/mineria-ilegal-se-ensanoamazonia-articulo-575039>
www.amazonas2030.net

Fuente de las Imágenes:

<https://www.catorce6.com/directorio-ambiental/opinion/publicaciones/882-oro-ilegal-en-colombia-depredador-de-las-finanzas-y-el-ambiente>

<http://practifinanzas.com/wp-content/uploads/2015/11/1511-04-Corrupcion.jpg>

Edgardo C. Glavinich

(Argentina) Licenciado en Ciencia Política por la Universidad Nacional de Rosario (UNR). Cursó la maestría en Inteligencia Estratégica Nacional SXXI en la universidad Nacional de la Plata. (UNLP). Analista Senior en ISConsulting. Asesor legislativo. Miembro permanente de la Sociedad Argentina de Análisis Estratégico Global (SAAEG). Coordinador de la Diplomatura en Seguridad Integrada de la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano (UCEL). Docente de posgrado. Secretario de la Cámara Argentina de Profesionales en Seguridad Integrada (CAPSI).



El Matrimonio del Crimen Organizado y el Terrorismo en África Occidental

Por Mohammad Nusari (Yemen)



En todo el mundo, los grupos terroristas y las bandas del crimen organizado ya no se consideran un fenómeno nuevo. La asociación de estos grupos y pandillas son bien conocidas hoy en día, pero sus recientes brotes en África y el entrelazamiento de sus relaciones, se han convertido en una preocupación creciente tanto a nivel nacional, regional e internacional.

En África, como en el resto del mundo, hay muchas formas de crimen organizado transnacional, tales como el tráfico de drogas, contrabando de recursos naturales, falsificación, contrabando de cigarrillos, tráfico de armas, lavado de dinero, piratería y otros. Hoy en día, existe una creciente convicción de que la mayoría de estas formas, si no todas, contribuyen directa o indirectamente a las actividades de los grupos yihadistas y terroristas en el continente, y esto está en línea con el resultado de un debate del Consejo de Seguridad de la ONU en mayo de 2013 sobre el crecimiento e interdependencia del terrorismo y el crimen organizado en África. En este sentido, el Consejo de Seguridad de la ONU expresó su "preocupación por la sinergia y la cohesión, en muchos casos, entre el terrorismo y el crimen organizado transnacional, por un lado, y la práctica generalizada de actividades ilícitas como el tráfico de drogas, armas y trata de personas en el otro." El Consejo subrayó la necesidad de "Fortalecer la coordinación de los esfuerzos a nivel nacional,

subregional, regional e internacional para redoblar los medios para la respuesta mundial a este desafío y esta grave amenaza para la paz y la seguridad en África".

¿Cómo, entonces, el terrorismo armoniza o entra en conflicto con el crimen organizado transnacional? Para responder a esta pregunta, debemos saber que la discusión sobre el terrorismo y el crimen organizado se produce en medio de un debate académico sobre las similitudes y diferencias entre estos dos fenómenos. La literatura académica está llena de visiones sobre cómo el terrorismo debe ser visto como diferente del crimen organizado o del crimen organizado transnacional. Ciertamente hay similitudes y diferencias entre criminales y terroristas.

Tanto las organizaciones criminales como las terroristas tienen muchas cosas en común: son cuerpos racionales y efectivos, ambos producen víctimas, y ambos usan tácticas similares, como el secuestro y el asesinato, los cuales operan en secreto, y crean problemas de seguridad y gobernabilidad en muchas zonas.

Además, el terrorismo no se limita al crimen organizado al lado de diferentes objetivos y propósitos (por ejemplo, motivos políticos versus una mayor proporción de mercados ilícitos), sino también a la forma y el tipo de violencia (por ejemplo, los terroristas tienden más que los delincuentes a no distinguir entre sus víctimas), sin mencionar las

estrategias de los medios para este o aquel grupo (por ejemplo, los terroristas se atribuyen la violencia y utilizan los medios para difundir su caso, mientras que los delincuentes generalmente evitan los medios). También es importante señalar que los terroristas son reacios a estigmatizarlos como delincuentes ordinarios, aunque existen pocas excepciones a este respecto. Sobre todo, los terroristas proporcionan un marco en el que justificar sus acciones, que pueden reflejarse en sus narrativas y discursos políticos, ideológicos o religiosos. Los grupos / pandillas del crimen organizado no afectan a los gobiernos existentes, siempre y cuando las autoridades estatales no interfieran o interrumpan sus actividades para obtener ganancias. Los terroristas se yerguen como oponentes de línea dura del gobierno y del sistema político y están ansiosos por usar ataques violentos e indiscriminados contra objetivos gubernamentales y no gubernamentales para obstruir o socavar el poder existente. Los terroristas tienden a adoptar su propia visión de lo que el sistema religioso, político e ideológico debería ser -como lo ven ellos- para guiar a la sociedad, mientras que tal punto de vista no existe en las bandas criminales.

Si bien el terrorismo practicado por muchos grupos extremistas activos en África occidental es un factor clave en la amenaza a la seguridad regional, el tráfico de drogas y el comercio ilegal por parte de las pandillas también es otro factor esencial que no debe pasarse por alto.

Al-Qaeda en el Magreb asegura el tráfico de drogas y proporciona una ruta costera vital entre los proveedores de América Latina y los mercados europeos. Los grupos armados ofrecen recompensas muy gratificantes por el contrabando de cocaína desde América del Sur a través de Malí, Níger, Chad y Libia. Mali se caracteriza por las características importantes de los traficantes de drogas, ya que es una estación adecuada a mitad de camino, así como por la ausencia de un gobierno fuerte en el país, y el uso de cualquier tecnología avanzada para poner fin a los intentos de contrabando. Al Qaeda en el Magreb gana millones de dólares cada año al proporcionar tropas entrenadas: el tráfico de drogas en el Sahara y la seguridad de los contrabandistas. Según la Oficina de las Naciones Unidas para el Control de Drogas (UNODC), unas 35 toneladas de cocaína pasan por África occidental cada año. Además, los secuestros, especialmente de turistas extranjeros, por dinero, son importantes fuentes de financiación para Al Qaeda en el Magreb. Desde 2008, la organización ha recibido enormes sumas de dinero de los gobiernos europeos a cambio de la liberación de los rehenes occidentales.

Una parte de los rehenes ascendió a 66 millones de dólares en 2013. Por lo tanto, los caudillos implicados en el terrorismo se están haciendo con todas las actividades ilegales para financiar y mantener cierto grupo armado, y estos últimos no luchan por determinados principios o valores, pero todo lo que les importa es obtener dinero a diario. Drogas y comercio ilícito están entre las causas más destacadas de los combates recientes en África occidental, por ejemplo, la región Anéfis de Mali, los grupos tuareg, la plataforma Imad y sus aliados, Gataa, grupos tuareg armados leales al Gobierno y descendientes de Anéfis, un área que considera que está afiliada a él, a favor de la coordinación de los movimientos Azawadi, grupos armados de los tuaregs, que llevan a cabo todas las actividades comerciales ilícitas relacionadas con las drogas.

La ruta desde el norte de Malí proporciona a los cárteles suramericanos ventajas dobles, lo que les da la oportunidad de evitar una mayor vigilancia de las autoridades estadounidenses fuera del Caribe.

El continente, con toda nuestra información, concluye que controlar el narcotráfico es el desafío más importante que los grupos armados buscan ganar, y es por eso que se reanudaron las hostilidades entre los movimientos de Azzawid y los movimientos progubernamentales. Además, las rutas del narcotráfico en África occidental brindan oportunidades para que las organizaciones terroristas obtengan ganancias financieras.

Sin lugar a dudas, África occidental se ha convertido en una ruta de tránsito y una estación de distribución de drogas. La cocaína procedente de América Latina destinada a Europa es la más lucrativa entre las actividades de tráfico en el país. La cocaína incautada proviene de Brasil, Colombia o Perú, y luego llega a África occidental a través de Benin, Costa de Marfil, Guinea-Bissau y Nigeria por tierra, aire y mar.

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) informó que las incautaciones en África occidental en 2007 alcanzaron al menos 50 toneladas de cocaína (por valor de 2.000 millones de dólares) que pasan por África occidental cada año.

Guinea-Bissau se ha convertido en un centro de envío de drogas con destino a Europa, lo que despierta aún más preocupación sobre este fenómeno. Dos incidentes atestiguados en este país ilustran que en abril de 2013, por ejemplo, el almirante José Américo Bobo Na Chutu, un antiguo comandante naval en Guinea-Bissau, fue arrestada luego de ser atrapado en una trampa por la Agencia Antidrogas de los EE. UU. (DEA) Un barco en aguas

internacionales frente a las costas de África Occidental, donde él y sus socios planeaban transportar 3,5 toneladas de cocaína colombiana transportada por buques desde Sudamérica a Guinea-Bissau para almacenarlo allí antes de enviarlo a otros lugares, incluido Estados Unidos. El segundo es lo que sucedió en abril de 2013 cuando las fuerzas fronterizas británicas confiscaron una cantidad de cocaína, valorada en más de £ 17 millones en el puerto de Tilbury en Essex.

Este proceso es particularmente importante ya que se cree que estas drogas fueron contrabandeadas a través de Senegal a Europa por un grupo de Al Qaeda. Funcionarios del RU sospechan que la cocaína es parte de un importante acuerdo entre la organización y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), que suministraron cocaína a cambio de algunas de las armas que el grupo terrorista islámico compró a Libia.

Otras formas de actividad criminal transfronteriza en o a través de África Occidental incluyen, entre

otros, el contrabando de cigarrillos, la trata de personas y el contrabando (incluida la inmigración ilegal) y medicamentos falsificados. El lavado de dinero también es un gran desafío en la región debido a la corrupción, el gobierno débil y el estado de derecho desfavorecido, junto con otros factores como la pobreza y el desempleo a gran escala. Estos flujos contribuyen a la inestabilidad y la inseguridad en la región, proporcionando un ambiente fértil para el crimen organizado y actividades terroristas relacionadas con el financiamiento de organizaciones terroristas en la región.

Para enfrentar eficazmente las amenazas del terrorismo y la delincuencia transnacional organizada, se necesita un enfoque amplio que combine esfuerzos regionales y nacionales para implementar una estrategia fuerte enfocada en mejorar y racionalizar la gobernanza, desarrollo y seguridad en la región.

Mohammad Nusari

(Yemen) Agente Especializado en Aplicación de la Ley de Yemen, especializado en Gestión de Orden Público, Tácticas y Técnicas de Intervención, Contra el Terrorismo, desde septiembre de 2000 hasta ahora trabajó como Agente Especial, Operador de Campo y Comandante del Equipo de Tareas, ya terminó la 3ª Misión de Operaciones de Mantenimiento de la Paz 2 en África (Chad MINURCAT y Costa de Marfil ONUCI) y uno en Haití MINUSTAH, como Jefe de la FPU y SWAT Coordinación que es comandante del batallón de las Fuerzas Policiales Multinacionales que consta de 11 Unidades Policiales Formadas (FPU) y 1 Equipo SWAT (1650 Oficiales de 10 diferentes Nacionalidades) bajo el Comando del Jefe de Componente de Policía en MINUSTAH, pasó luego a ser Asesor del Servicio de Seguridad Presidencial y en actualmente Consultor de Seguridad para el Primer Ministro.



fuerzasmilitares.org
el portal militar colombiano

Situación actual, retos y disfunciones del sistema penitenciario”.

En el caso de grupos terroristas como AL-QAEDA, Y DAESH, utilizan la red como herramienta, no sólo de comunicación entre ellos y sus células, sino de obtención de información para los niveles de planificación y localización de objetivos. Ellos no dudan en utilizar las mismas fuentes abiertas para conseguir información que les lleve a conseguir los atentados de forma exitosa.

La información obtenida estos últimos años sobre células yihadistas, ha confirmado las sospechas de cómo el terrorismo ha hecho un amplio uso de la red

como recurso de información para el planeamiento de nuevos atentados. Esta utilización no sólo se ha limitado a la explotación de información proveniente de fuentes abiertas, sino que también ha mostrado un perfil claramente ofensivo en la obtención de determinados datos de gran importancia.

Manuel Torres Soriano. "La dimensión propagandística del terrorismo yihadista global" En la lucha contra el terrorismo de corte islamista, se han propuesto desproveer a ALQAEDA y a DAESH, del apoyo tanto financiero como doctrinal y de nuevas canteras de terroristas dispuestos a cometer acciones armadas.

Referencias

Cuadernos de Estrategia 141: La Inteligencia, factor clave frente al terrorismo internacional. IEEE, CNI. Capítulo 4º P 164-171 Diego Navarro Bonilla.

Fuente de la Imagen: <http://cfiler4.uf.tistory.com/image/232CC034592393740DE450>

Ernesto Lorca

(España) Habilitación de escolta y también de explosivos en Seguridad Privada. Especialista universitario en comunicación no verbal, perfilación criminológica, (pertenece a la S.E.I.P.C), y en Seguridad Internacional e Inteligencia. Ha recibido cursos por parte de personal de los Ejércitos de Estados Unidos, Colombia, España, Francia e Italia.

Apetito de Riesgo: Un Asunto de Gobierno Corporativo y de Preservación y Creación de Valor...

Por Franklin Rendón Sánchez (Colombia)

El término “Apetito de Riesgo” ha venido acompañando declaraciones por parte de Juntas Directivas y Ejecutivos de organizaciones de todo tipo en todas partes del mundo.

Organismos internacionales encargadas de establecer mejores prácticas de trabajo en materia de administración de riesgos – como ISO, el Comité de Basilea, COSO, entre otros – han ilustrado y guiado sobre qué significa y por qué hay conocerlo. Pero pasado cierto número de años, muchos podrían decir, que el término “Apetito de Riesgo” aunque es conocido en el alto nivel de dirección de las empresas, también es ignorado en su uso y su valor a la hora de no sólo gestionar riesgos, sino al momento de establecer prioridades estratégicas, así como al evaluar la asignación de autoridad y los límites hasta dónde ejecutivos y oficiales pueden llegar a la hora de hacer negocios.

El término objeto de este artículo ha sido desarrollado en diferentes sectores y empresas frecuentemente de forma empírica, algunas veces intuitiva, y muchas otras veces de forma emocional, en declaraciones públicas e internas, en memorias, reportes, en políticas y procedimientos, en la definición de límites operacionales y en la fijación de metas e indicadores de gestión. La forma como una organización aborda la determinación y manejo del Apetito al Riesgo, también define el nivel de madurez en su cultura de riesgos.

Es claro que el Apetito de Riesgo no es sólo una declaración filosófica de las organizaciones. Es la manera en que la más alta dirección de una empresa, directores y ejecutivos, encaran la sostenibilidad de la entidad de forma consciente, sistemática, disciplinada y, a veces, hasta científica. Es por ello, que hablar de apetito al riesgo, implica necesariamente abordar los términos tolerancia al riesgo y capacidad del riesgo.

¿Cómo la administración de riesgos apoya a la preservación, creación y realización de valor en las organizaciones?

Hace unos meses un CEO de un banco comentaba que en el futuro cercano el Jefe de Riesgos de cualquier entidad financiera se convertiría en el segundo ejecutivo en importancia en las instituciones financieras. Antes de calificar esta visión, la cual es muy atractiva y motivacional, es necesario identificar las barreras con las que la

gestión de riesgos puede estar topándose para que, en un futuro, esta declaración pueda estar materializada. Algunos de estos desafíos se relacionan con cuán exitosamente la gestión de riesgos en una organización contribuye o propicia lo siguiente:

1. Mejorar el proceso estratégico y de definición de objetivos en las organizaciones;
2. Identificar brechas que puedan convertirse en oportunidades para beneficio de la rentabilidad del negocio, pero más importante, para la sostenibilidad futura del mismo;
3. Hacer más ágil el proceso de toma de decisiones, no solo desde una perspectiva comercial, sino desde una perspectiva operativa eficiente;
4. Alertar oportunamente cuando existan indicios de desalineación ante objetivos financieros, de clientes, de procesos internos y de gente;
5. Analizar la causa raíz de peligros o situaciones inminentes que exponen a pérdidas inesperadas u oportunidades desaprovechadas;
6. Usar la tecnología de forma eficaz y los datos para identificar perfiles, atributos, comportamientos y sus correlaciones con momentos y situaciones, con productos y servicios prestados (actuales o pasados) y, a partir de allí, identificar iniciativas que incrementen el valor institucional;

Nuevo marco de referencia COSO Enterprise Risk Management (ERM): Alineando riesgos con la estrategia y el desempeño.

La gestión de riesgos en la Alta Dirección y entre algunos Ejecutivos es aún un asunto incomprendido. Pero no porque la Junta Directiva o la Administración no sepan lo que ésta significa, sino porque en algunos casos las Unidades de Riesgos necesitan re-orientar sus prácticas y métodos de trabajo, sus reportes y sus análisis y recomendaciones sobre la base del uso de herramientas y metodologías más alineadas a las expectativas de desempeño del negocio, quizá más simples y efectivas que hagan más visual y potable – al alto nivel y al nivel de los que gestionan los riesgos cada día en el frente del negocio – el relacionamiento de los riesgos con la estrategia, los procesos de toma de decisiones, las metas y sus indicadores de desempeño y la misión y visión de la organización.

El apetito al riesgo bajo un enfoque más estratégico del riesgo, como propone la nueva versión

de COSO ERM, tiene amplia cabida y, con toda seguridad, sería mejor comprendido y gestionado a nivel de la Junta Directiva y la Alta Administración. Más allá de la forma de ilustración del perfil de riesgos, interesa conocer como el riesgo ha sido gestionado reparando en el desempeño financiero,

comercial, operacional y del talento en una institución, cómo ha manejado el desafío en diferentes categorías de riesgos, y como la administración ha respondido a las variaciones en el desempeño estimado y el comportamiento esperado de los riesgos.



¿Cuál es el perfil de riesgos de su organización?

Conocer el perfil de riesgos de la organización implica tener una vista de alto nivel de los riesgos implícitos en el modelo de negocio, en las actividades clave y en los segmentos que son relevantes para sus principales partes interesadas. Como los comportamientos y variaciones en el desempeño y alcance de objetivos de negocios se correlacionan con situaciones de mercado, condiciones sociales o

económicas, aspectos climáticos, inesperados hechos de fraude o de riesgo operacional, entre otros aspectos, éstos ayudan a tener una idea de lo que es el apetito de riesgo o lo que este debería ser, aunque sea de manera aspiracional. El perfil de riesgo de la organización nos acerca al concepto primario de apetito de riesgos que está incorporado en la Misión, Visión y Valores de la organización.

Involucrando a la Junta Directiva.

En la agenda de la Junta Directiva, o del Comité de Riesgos de una entidad constantemente se están viendo diferentes datos, informaciones y reportes que implican la definición de límites de operacionales (crédito, inversiones, otros), los cuales de alguna manera segmentan el apetito de riesgos de la organización. Ahora bien, si en el más alto nivel de Dirección se establecen los riesgos que pueden ser asumidos, se discute cuál es el nivel máximo de riesgo que la organización puede asumir tomando en consideración los niveles de capital regulatorio y las necesidades de liquidez, y se establecen escenarios de estrés en los que se analizan el impacto posible de conductas internas y externas, variaciones en el curso de los negocios y los mercados, efectos de nuevas o posibles regulaciones, el impacto de la competencia y otros elementos disruptivos en la industria, entonces la Junta Directiva estará determinando cuál es la capacidad de riesgos de la entidad. Este concepto es importante de resaltar en las discusiones que sobre riesgos se den con la Junta, y así, evitar confundirlo con el apetito de riesgos. ¿Qué es lo peor que puede pasar al negocio? Esa es la capacidad de riesgos. Por ejemplo, cuestiones sobre la capacidad de riesgos de una organización pueden estar relacionadas con:

- Posibles efectos de las pérdidas en el rating de la institución, su perspectiva a corto plazo y la confianza en el mercado;
- Cómo el mercado reaccionaría ante las pérdidas por diferentes tipos de riesgo. En general, las pérdidas por riesgo de crédito son más tolerables que por riesgo operacional.
- Cómo el mercado reaccionaría ante un evento que afecte la reputación o las formas de hacer negocio.

Lo anterior nos lleva a concluir, que antes de determinar el apetito al riesgo es necesario saber cuál es la capacidad de riesgo. Una vez se cuente con los escenarios analizados en sus diferentes perspectivas, estará preparándose para que responder interrogantes de la Junta sobre:

- ¿A qué nivel de riesgos nos enfrentamos?
- ¿Cuánto riesgo podemos tomar?
- ¿Cuánto riesgo debemos tomar?
- ¿Cuánto riesgo queremos tomar?
- ¿Cuánto riesgo tomaremos?
- ¿Cuánto riesgo estamos tomando?

Una pregunta que quizá deben hacerse los ejecutivos es si la Junta está consciente y es capaz de cuestionar las políticas y el estado actual de la administración de riesgos en la entidad. En caso

contrario, será necesario educar y ayudar a desarrollar directores (o a buscarlos fuera) más sensibles al riesgo, en el mejor sentido que podamos dar a esta frase. Por otra parte, generalmente algunas respuestas a Juntas Directivas proactivas que cuestionan de forma constructiva la gestión de riesgos de la organización, implican la propuesta de límites de gestión representados en indicadores o límites de tolerancia al riesgo. A través de los límites de gestión se busca dar forma al apetito al riesgo, segmentándolo para hacerlo tangible y digerible a todo nivel en la organización. Además, provee guía sobre cuándo empezar a responder al comportamiento de esos riesgos y al desempeño que muestran los indicadores antes referidos, cuándo aplicar medidas de mitigación y cuándo escalar un asunto hacia la Alta Administración o a la Junta Directiva.

Apetito al riesgo: algo más que una declaración.

El apetito representa, en sí mismo, el nivel agregado de los tipos de riesgos que una entidad está dispuesta a asumir para cada uno de ellos, dentro de su “capacidad de riesgos” con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos y desempeñarse dentro de los lineamientos de su plan de negocios, de su misión, visión y valores.

Pero, un aspecto crítico que define el “Apetito”, es la “Actitud” para asumir el balance entre riesgo y recompensa. En una organización, Accionistas, Junta Directiva y Administración tienen visiones que comparten y otras que no. Es aquí precisamente donde un buen Gobierno Corporativo es necesario para que se pueda dar el equilibrio en esa relación entre riesgos y recompensas. La actitud hacia el riesgo a veces está relacionada con diferentes ratios, indicadores y metas, los cuales pueden estar determinados de forma razonable considerando la historia, las tendencias y la naturaleza de las operaciones y los mercados, así como las expectativas de compensación a los accionistas. Pero en algunas ocasiones puede estar relacionados a elementos “más subjetivos” y poco realistas en torno a rentabilidad, eficiencia, participación de mercado, entre otros indicadores clave. Por ejemplo, el Rango Operativo Meta de una entidad (TOR por sus siglas en inglés) puede reflejar indicios de cómo es esa actitud y cómo la misma tiene un impacto en el capital de la institución, preservándolo, creándolo, erosionándolo o realizándolo.

La determinación de límites de gestión, de indicadores de tolerancia al riesgo y la capacidad de riesgos implica el uso de análisis cualitativos y cuantitativos. De la manera que se formulan los

objetivos estratégicos, se establecen límites de gestión para asegurar cumplimiento de las metas y proveer control a la operación, de esa forma se puede comprobar qué tan afianzado, robusto y confiable es el Apetito de Riesgo. En alguna otra publicación tendremos tiempo de ahondar en los análisis cualitativos y cuantitativos.

Juntas Directivas sensibles al riesgo.

La definición del apetito de riesgo es una cuestión de Gobierno Corporativo. Implica en primer lugar, que la Junta se asegure que el modelo de tres líneas de defensa está bien estructurado. Esto es clave ya que las Unidades de Riesgos definen lineamientos de gestión que el "Front Office" debe aceptar y gestionar. En adición, las Unidades de Auditoría Interna deben someter los insumos y métodos que utilizó la Unidad de Riesgos para discutir con la Administración las propuestas de límites, apetito y tolerancia que finalmente aprueba la Junta Directiva. Esto lleva a la necesidad de asegurar que las políticas de Gobierno Corporativo establezcan elementos que sean determinantes para asegurar que las políticas de riesgos son las apropiadas con base en la capacidad, perfiles, apetito y tolerancia de riesgos que corresponden a la institución. En este sentido, se hace necesario considerar:

1. Las Juntas Directivas y sus comités incluyen directores con conocimiento y/o experiencia en materia de riesgos;
2. De no contar con experiencia en materia de riesgos dentro de la Junta va a ser clave considerar la contratación de la figura de asesores externos para la Junta o el Comité de riesgos;
3. Debe reforzarse el plan de educación continua de los directores, para que el lenguaje, prácticas, reportes y situaciones que plantea la

administración de riesgos por un lado puedan ser sometidas a reto, y por otro, cuenten con un nivel de vigilancia alineado al requerimiento de partes interesadas (Agencias de Rating, Reguladores, Corresponsales, Inversionistas, entre otros)

4. Las agendas de la Junta deberían incluir por lo menos un ejercicio anual de evaluación del apetito de riesgos;
5. Someter la metodología, insumos y premisas que determinan la capacidad, el perfil, el apetito y la tolerancia al riesgo a una evaluación independiente y periódica;
6. Involucrarse en el proceso estratégico y asegurarse que el balance riesgos-recompensa sea el apropiado;
7. Asegurarse de contar con el capital humano que promueva y cumpla con los límites y controles de riesgos que contribuyan a la creación de una cultura de riesgos robusta y que asegure la sostenibilidad del negocio y que propicie el fortalecimiento de la reputación de la organización.

La Junta Directiva, la Administración y las Unidades de Riesgos y Control tienen el reto de estar muy pendientes de riesgos emergentes en la industria de servicios financieros. Las fuerzas disruptivas de las nuevas tecnologías y las oportunidades y amenazas que ésta pueda traer consigo, los cambios en las expectativas de clientes y partes interesadas, el ambiente cambiante de las regulaciones, y la capacidad para mantenerse en el desempeño esperado o recuperarse del fracaso; representan elementos que condicionan la capacidad de riesgos, la forma como se establecen objetivos estratégicos y se define a partir de allí el apetito al riesgo.

Referencias

Instituto de Auditores Internos de Argentina

Fuente de la Imagen: <http://sdj.com.co/servicios/mejora-del-mapa-riesgos/>

Franklin Rendon Sánchez

(Colombia) Especialista en Administración del Riesgo y Direccionamiento de Programas de Seguridad, orientado hacia la protección física de materias, personas, bienes, información y reputación, con experiencia de más de 15 años en los Sectores Retail, Industrial y Comercial, en empresas de primer nivel internacionales y nacionales, en las grandes capitales de Colombia.

El complejo panorama electoral colombiano

Por Haylyn Andrea Hernández Fernández (Colombia)

El pasado 11 de marzo se llevaron a cabo las elecciones legislativas en Colombia, se eligió a los miembros del Senado y la Cámara de Representantes del Congreso, pero más allá de la renovación del legislativo, fue el escenario en donde se definió el mapa político para los próximos cuatro años de cara a las elecciones presidenciales que tendrán a lugar el 27 de mayo para la primera vuelta y de ser necesario, habría nueva jornada el 17 de junio para la segunda vuelta. También se llevaron a cabo dos Consultas Populares Interpartidistas; la Gran Consulta por Colombia y la Consulta Inclusión Social por la Paz.

Las elecciones han estado marcadas por un escenario social y político complejo, influenciado por la implementación de los Acuerdos de Paz y el denominado posconflicto, además, la tensa situación política está signada por la violencia y persecución a líderes sociales. Los defensores de derechos humanos y activistas sociales del país sienten que no tienen garantías, según el último informe de Front Line Defenders, en el 2017, primer año de vigencia del Acuerdo, fueron asesinados 105 representantes (Ciurlizza, 2018).

Paralelamente, de acuerdo con la organización Somos Defensores, se presentó un informe en donde se evidencia el alza de homicidios para el 2017; un incremento del 32,5%. Del total de los asesinatos, el 82% correspondieron a hombres, el 15% a mujeres y el 3% a población LGBTI. En promedio, el año pasado, cada tres días asesinaron a un líder social (Sepúlveda, 2018).

Si bien el fin del conflicto con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia -FARC- impactó en la reducción del número de víctimas fatales, ya que el 2017 cerró con la tasa de homicidios más baja desde hace tres décadas (22 homicidios por cada 100.000 habitantes), Colombia aún no cubre la deuda social que tiene con respecto a la violencia contra los líderes. Esto se evidencia en el alza de homicidios producto de las confrontaciones de grupos de ascendencia paramilitar, el ELN, EPL, las disidencias de las FARC y los Grupos Armados Organizados por el control territorial y las rentas criminales.

Como si esta presión por parte de grupos armados no fuera suficiente, la corrupción y el fraude han sido caldo de cultivo tradicionalmente en época de elecciones. Sin embargo, hay que tener en cuenta que posterior a la firma de los Acuerdos, el

escenario del mapa de riesgo electoral, que ha clasificado a todos los municipios del país en alguna de las tres categorías de riesgo: medio, alto o extremo, cambió en muchas regiones del país donde las FARC ejercían presencia, aliviando de cierto modo el panorama electoral.

Tabla No. 1

Líderes sociales asesinados por Departamento

DEPARTAMENTO	CASOS
Cauca	18
Antioquia	14
Valle del Cauca	8
Chocó	7
Córdoba	6
Nariño	6
Norte de Santander	6
Putumayo	6
Cesar	5
Risaralda	5
Caquetá	4
Meta	3
Atlántico	2
Bogotá	2
Caldas	2
Guaviare	2
La Guajira	2
Tolima	2
Arauca	1
Bolívar	1
Casanare	1
Huila	1
Magdalena	1
Sucre	1
TOTAL	106

Nota: (Sepúlveda, 2018). Violencia contra líderes sociales: la pesadilla que empeora.

Según el último informe de la Misión de Observación electoral -MOE-, el riesgo electoral a nivel nacional vive su nivel más bajo desde que se hacen las mediciones, el fraude a nivel nacional es de 31 municipios menos que en 2014, lo que equivale a una reducción del 8%, (Misión de Observación Electoral, 2018, p. 65). En cuanto al riesgo electoral

por temas relacionados con grupos armados disminuyó en un 20%, es decir, que hay un efecto real producto del Proceso de Paz y de los ceses al fuego cuando se han habilitado con el ELN.

(...) desde los inicios de las mediciones de la MOE hemos descendido de 666 municipios en riesgo por violencia en 2007 a 305 en 2018, una reducción de más del 50%, haciendo de 2018 las elecciones con la menor cifra histórica de riesgo de violencia en la historia de la MOE. (Misión de Observación Electoral, 2018, p. 42,43)

Si bien hay importantes avances que se destacan en las presentes elecciones, no se deben menospreciar hechos como la escalada de la violencia contra líderes políticos y sociales, lo cual demuestra que el principio del fin de la guerra en Colombia, por lo menos contra un grupo insurgente, aumenta los desafíos en materia de seguridad. Así que esta es una alerta para las entidades competentes encargadas de formular políticas públicas, para que pongan especial atención a los desafíos que se generan producto de dinámicas de violencia, ahora en el campo de la política.

Pasadas las elecciones legislativas está definido un nuevo Congreso que revela un balance de las fuerzas políticas que desde ya protagonizan estrategias de alianzas y coaliciones que tienen como fin la llegada a la Casa de Nariño. Centro Democrático es el partido con el mayor número de congresistas (19), seguido de Cambio Radical (16), Conservador (15), Liberal (14), Partido de la U (14), Alianza Verde (10), Polo Democrático (5), Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común -FARC- (5), Decencia (4) y Mira (3).

Este espectro político es el escenario de la distribución de poder entre partidos que tienden a definir la coalición para la primera vuelta presidencial, marcada desde ya por los ganadores de las consultas interpartidistas; Iván Duque, por el Centro Democrático y Gustavo Petro por Colombia Humana, partido que hace parte de la coalición de la izquierda "Decencia". Cabe destacar que estas consultas estuvieron caracterizadas por la polarización de la ciudadanía, que en muchos de los casos obedecían a prácticas clientelistas, más no un voto informado.

La apuesta va encaminada al fortalecimiento de la democracia y la legitimidad de las instituciones, así que del resultado de estas elecciones está la opción para la renovación y el cambio, ya que la realidad es pesimista. Según la última encuesta de Invamer Gallup, la imagen favorable del Congreso llega apenas a un 19% frente a una opinión desfavorable del 68,6%, y la de los partidos políticos es aún más baja: 68,6% negativa con apenas un 19,6% positiva.

Otras cifras confirman que la percepción de los colombianos hacia las instituciones políticas está en su punto más bajo en varios años. La encuesta bimensual de Invamer Gallup en febrero registra una desaprobación de 84 por ciento del Congreso y solo una aprobación de 12 por ciento –y 7 para los partidos–, la cifra más baja desde 2000. (Semana, 2018)

Es claro que las instituciones políticas atraviesan una crisis de legitimidad y una de las razones que más peso tiene es por la polarización generada por los Acuerdos de Paz, lamentablemente se ha convertido en el bastión de los líderes políticos para construir sus discursos, pero con un trasfondo de odio en donde no hay cabida a las ideas sino a la retórica incendiaria que busca protagonismo e imposición ideológica que finalmente, termina afectando la imagen del colectivo político.

Otro tema que genera malestar e inconformidad en la sociedad es la corrupción, el listado es amplio y cada vez involucra a más representantes de la vida pública, lo que dilapida constantemente la confianza de los votantes, ya que en el imaginario colectivo queda el sinsabor de que son los recursos públicos los que están en juego.

La repetición de las prácticas corruptas demuestra que no es un fenómeno aislado y ocasional, por el contrario, parece que está arraigado a la historia y tradición. En este sentido, los sistemas de planeación y control parecen ser ineficientes y están asociados a la mala calidad y al precario establecimiento de responsabilidades y castigos, esto permite que los casos emblemáticos tengan un alto efecto mediático, pero al cabo de los años sigan perpetuándose casos de corrupción similares en diversas instancias.

De acuerdo con el informe anual de la Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la corrupción priva a las comunidades de la inversión social y socava los esfuerzos del Estado por garantizar los derechos humanos, además

indicó que entre 2012 y 2016 la Fiscalía General de la Nación había recibido 64.095 denuncias de actos de corrupción. La OACNUDH señala que solo el 1,6 por ciento de los casos fueron resueltos, lo que ilustra la significativa impunidad histórica. (Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2018, p. 11)

Por lo anterior, la Oficina del Alto Comisionado insta a la Fiscalía, la Contraloría y la Procuraduría a seguir incrementando sus esfuerzos para prevenir, procesar y castigar los casos de corrupción de funcionarios públicos y representantes políticos, ya

que las prácticas de corrupción son una afrenta directa a los derechos económicos, sociales y culturales de los colombianos.

Finalmente, el contexto político en el cual se están desarrollando los comicios electorales son un periodo de prueba para la sociedad del posconflicto, por un lado tras la implementación de los Acuerdos y la transición de las FARC de las armas a la política, el incierto escenario de las conversaciones con el ELN,

e indudablemente el reto en seguridad que representan los Grupos Armados Organizados y por el otro, las dinámicas de violencia vinculadas a la política, como los hechos en contra de la integridad de los activistas de derechos humanos y la corrupción, los retos son diversos y multidimensionales, así que se espera que la respuesta del Estado sea equivalente.

Referencias

- Ciurlizza, J. (2018, marzo 7). Proteger a los líderes sociales sigue siendo una batalla cuesta arriba. Recuperado a partir de <http://pacifista.co/hay-razones-para-pensar-que-la-violencia-contra-lideres-puede-parar/>
- Misión de Observación Electoral. (2018). Mapas y factores de riesgo electoral. Elecciones nacionales Colombia 2018. Recuperado a partir de https://moe.org.co/wp-content/uploads/2018/02/Mapas_y_Factores_de_Riesgo_Electoral_MOE_Elecciones_en_Colombia_2018.pdf
- Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2018). Informe anual del Alto comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos sobre la situación de los derechos humanos en Colombia. Recuperado a partir de https://www.colectivodeabogados.org/IMG/pdf/a_hrc_37_3_add_3_sp_1_3_.pdf
- Semana. (2018, marzo 3). Lo que se juega Colombia en estas elecciones. Recuperado 19 de marzo de 2018, a partir de <http://www.semana.com/nacion/articulo/elecciones-2018-analisis-de-las-consultas-y-el-congreso/559641>
- Sepúlveda, J. P. (2018, marzo 1). Violencia contra líderes sociales: la pesadilla que empeora. Recuperado a partir de <http://pacifista.co/violencia-contra-lideres-sociales-la-pesadilla-que-empeora/>

Haylyn Andrea Hernández Fernández

(Colombia) Magister en Seguridad y Defensa Nacionales de la Escuela Superior de Guerra de Colombia. Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la Universidad Militar Nueva Granada. Amplio conocimiento y competencias en análisis de problemáticas nacionales e internacionales, estudio de relaciones de entidades del sistema internacional y capacidad de exploración en nuevos campos de estudio. Analista de Inteligencia en AIG Colombia.



Estación de Monitoreo y Control, para brindar seguridad a un Centro Escolar en Colombia

Por Douglas Hernández (Colombia)



A modo de ejercicio académico, nos hemos propuesto estudiar la manera de incrementar la seguridad en las instalaciones de una institución educativa (ficticia) en la República de Colombia, esto teniendo en cuenta que dentro de ellas y en sus alrededores, los hechos de intolerancia, hurto, violencia, bullying y otras problemáticas, van en aumento.

Además de las amenazas antrópicas a la seguridad de la comunidad educativa, están otras que pudiesen obedecer a fenómenos naturales o accidentes, como podrían ser los terremotos, inundaciones o incendios. Frente a todo ello, es

importante que las autoridades correspondientes tomen medidas.

El primer paso es lógicamente conocer las instalaciones físicas, y el número de personas que hacen vida allí, esto con el fin de comprender la magnitud del reto a enfrentar. A los efectos de este ejercicio, la Institución Educativa (ficticia) sobre la que se trabajará, cuenta con 1 Rector, 3 Coordinadores, 32 Docentes, 2 Secretarías, 1 Bibliotecario, 1 Portero, 4 Empleados de Servicios Generales, y 1.100 Estudiantes en distintos grados y jornadas. Las siguientes son las instalaciones a proteger.

Detalle de las instalaciones:

Cantidad	Tipo de Instalaciones
1	Sala de espera.
1	Recepción.
5	Oficinas administrativas.
20	Salas de clase. <i>En Colombia: Salones.</i>
1	Gimnasio.
1	Batería de sanitarios para hombre y mujeres.
1	Patio de recreo.
1	Casino. <i>En Colombia: Tienda Escolar.</i>
1	Cocina.

1	Bodega de alimentos.
1	Bodega de materiales de mantención.
1	Bodega de insumos escolares.
1	Biblioteca.
1	Sala de máquinas.
1	Estacionamiento exterior con capacidad de 60 vehículos, que se encuentra en la parte delantera del colegio.

Información adicional requerida:

1. Naturaleza de la Institución Educativa (en adelante I.E.). Se requiere saber de antemano si la I.E. es pública o privada, pues esto determinará asuntos legales y presupuestales. En Colombia el presupuesto de las I.E. públicas en girado por el Ministerio de Educación Nacional, dependiendo del número de estudiantes -por grado y nivel- que cada una de ellas atiende. Este presupuesto viene condicionado por ley, y solo puede usarse para unas partidas contables preestablecidas. Hay una prohibición expresa para contratar personal. De esta manera, si se quisiera contar con una estación de monitoreo interna, no se podría contratar a monitoristas, y la central de monitoreo debería ser atendida por personal de planta de la I.E., por ejemplo, el portero y/o el coordinador de disciplina, lo que crearía problemas al tener ellos otras labores que cumplir. La opción evidente sería contratar el servicio con una empresa especializada. Con la I.E. privada no se tendrían los problemas antes señalados, y perfectamente se podría crear una Central de Monitoreo propia (interna).
2. El presupuesto disponible. Esto determinará el nivel de sofisticación tecnológica a utilizar, el número de sistemas a emplear, y si habrá o no redundancia.
3. Se requiere saber qué tipo de vigilancia posee la I.E. (electrónica, humana).
4. Se requiere saber qué tipo de sensores están ya instalados en la I.E.
5. Se requiere saber qué sistemas de alarma están instalados en la I.E.
6. Se requiere saber qué automatismos están instalados en la I.E.

Tipo de Centro de Monitoreo Sugerido:

En el caso de una Institución Educativa de educación básica y media en Colombia, hay dos

momentos que hay que tomar en cuenta para maximizar la relación costo-beneficio:

- a. La vigilancia y control que se haga de lunes a viernes, de día, lo cual estaría orientado al mantenimiento de la disciplina y a la seguridad - especialmente de los menores- al interior de las instalaciones.
- b. La vigilancia y control que se haga por las noches y los fines de semana, cuando esta actividad se orienta a la posible irrupción de ladrones o vándalos, o al inicio de un incendio u otra clase de emergencia interna.

En el primer caso, es del interés de los directivos de la I.E. tener acceso on-line a las imágenes de video, pues esto les permite controlar de manera eficiente los distintos espacios, y monitorear las actividades que allí se desarrollan. Pudiendo actuar donde sea necesario. Lo que se controla durante la jornada escolar, usualmente no tiene que ver con asuntos policiales o bomberiles, y no se espera que se declare ninguna emergencia (aunque hay que estar preparados en caso de que eso ocurra).

En el segundo caso, se trata de salvaguardar las instalaciones, la información y los activos allí contenidos. En ausencia del personal directivo, docente administrativo y obrero, los sistemas de alarma y las centrales de monitoreo cobran importancia. En Colombia hay múltiples instituciones que no tienen servicio de vigilancia (humana), lo que las hace muy vulnerables al robo y al vandalismo.

Por todo lo anterior, se sugiere un sistema con dos estaciones de monitoreo y control, una interna de la que se sirvan los directivos de la institución (solo CCTV), y una externa, manejada por una empresa especializada que involucre todo el paquete (CCTV, sensores y alarmas).

Elementos de Seguridad in situ:

En caso de que no existiesen previamente, se recomienda la instalación de los siguientes dispositivos en cada uno de los espacios que a continuación se relacionan.

Tipo de Instalaciones	Dispositivo
Sala de espera.	Cam.
Recepción.	Cam./CA/AL
Oficinas administrativas. (5)	DHx5/SMx5/AL

Salas clases. <i>En Colombia: Salones. (20)</i>	DHx20
Gimnasio.	Cam./SM
Batería de sanitarios para hombre y mujeres.	DI
Patio de recreo.	Cam.
Casino. <i>En Colombia: Tienda Escolar.</i>	Cam./DH
Cocina.	DH/DI
Bodega de alimentos.	DH/SM
Bodega de materiales de mantención.	DH/SM
Bodega de insumos escolares.	DH/SM
Biblioteca.	DH/DI/SM
Sala de máquinas.	Cam./DI/DH/CA/AL
Estacionamiento exterior en la parte delantera del colegio.	Cam. domo en poste.
Pasillos Internos	Cam./SM
Perímetro	Cam.

Cam.: Cámara; DH: Detector de Humo; DI: Detector de Inundaciones; CA: Control de Acceso; SM: Sensor de Movimiento; AL: Alarma

Todos los dispositivos conectados a la central de monitoreo externa, y con un pequeño video muro en una de las oficinas de los directivos. El grueso de los sensores se pondría a funcionar por las noches y los fines de semana, cuando no hay personal en las instalaciones.

Seguridad Perimetral

Cada uno de los laterales de la planta física de la I.E. debería contar con una cámara de vigilancia con capacidad nocturna. Adicionalmente, para la vigilancia del estacionamiento se emplearía una cámara de exteriores, montada en un poste, que permitiera una vigilancia de 360 grados. No es necesario que esta cámara cuente con capacidad nocturna, pues de noche no debería haber automóviles allí. En caso de que por su ubicación elevada, esta cámara ofreciese una visión panorámica de la I.E. o de uno de sus laterales, entonces si debería poseer capacidad nocturna, y

reemplazaría a una de las cámaras antes mencionadas.

Monitoristas a emplear

La central de monitoreo externa debe funcionar 24/7/365, para ello se necesita un buen número de horas/hombre. En el entendido de que el personal que atiende las centrales debe estar descansada y alerta, los turnos deben ser cortos, en especial con el tema del video muro. Aunque la Institución Educativa no tendría injerencia en la organización interna de la empresa que contrate, a los efectos académicos propuestos en este artículo, tentativamente se propone el siguiente horario.

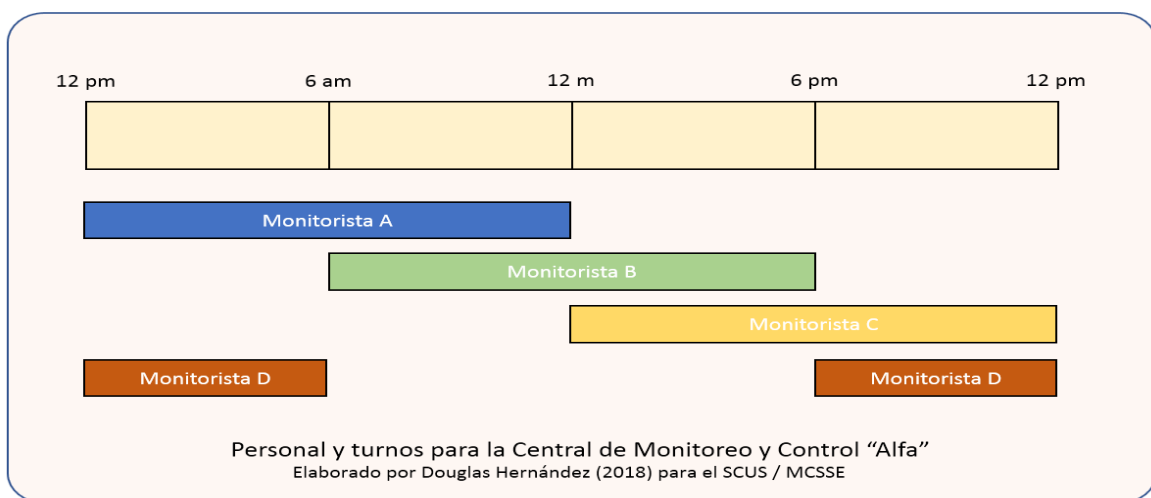
Central de Monitoreo Alfa

Monitorista A – de 12 pm a 12 m.

Monitorista B – de 6 am. a 6 pm.

Monitorista C – de 12 m. a 12 pm.

Monitorista D – de 6 pm a 6 am.



La jornada laboral de cada empleado es de 12 horas, sin embargo, cada uno estará de guardia apenas dos turnos de 3 horas. Téngase en cuenta que bajo esta propuesta siempre hay dos personas en la central de monitoreo. Cuando cada empleado llega a la central, encuentra a su compañero, quien está de guardia, es decir que llega a descansar por 3 horas, luego de lo cual recibe la guardia y es informado de las novedades, luego de tres horas de guardia descansa de nuevo 3 horas, y recibe para una guardia final de tres horas. Despide a un compañero y recibe al otro.

Este personal debe estar debidamente capacitado en la parte tecnológica, y en los procedimientos a seguir para prestar con eficiencia su servicio. Además, debe haber un protocolo estricto para cada tipo de emergencias a atender. El monitorista no considerará superada una emergencia, hasta tanto la situación no quede en manos de las autoridades correspondientes, o del cliente.

Respaldo de la información

Es necesario que la central de monitoreo respalde la información, en el caso de que esta sea requerida por una autoridad judicial en el marco de un proceso legal, sea requerida por el cliente, o haya que revisarla, porque ocurrió un evento que no fue detectado inmediatamente.

Además de las posibilidades de grabación de imágenes de video que tienen los dispositivos VCR

que hacen parte de los sistemas de video vigilancia, es conveniente hacer un respaldo digital, uno en físico y el otro guardado en la nube. De esta forma se tiene un backup redundante que garantice la seguridad de la información propia.

Otros temas a considerar

1. Tanto en la Central de Monitoreo, como en las instalaciones del cliente, se necesitan unidades de potencia auxiliar en los dispositivos críticos, o en su defecto un motogenerador propio a los fines de contar con energía eléctrica en caso de que se corte el flujo de la red externa. Esto garantizaría la continuidad del monitoreo y control.
2. Se necesita saber a qué distancia está la estación de Policía más cercana y cuál es el tiempo de reacción para atender un llamado desde la I.E.
3. Se necesita saber a qué distancia está la estación de Bomberos más cercana y cuál es el tiempo de reacción para atender un llamado desde la I.E.

Finalmente, se recomienda que las Instituciones Educativas conformen una Brigada de Prevención y Atención de Emergencias, que incluya a personal de todos los estamentos, y que la misma se entrene regularmente en el uso de extintores, primeros auxilios básicos, traslado de lesionados, y evacuación de las instalaciones.

Fuente de la Imagen: <https://elzol.sbs.co/wp-content/uploads/sites/5/2018/02/escuela.jpg>

Douglas Hernández

(Colombia) Fundador y director del website www.fuerzasmilitares.org, ejerce como periodista especializado en seguridad y defensa. Es colaborador de la Air and Space Power Journal -revista institucional de la USAF-, y de la revista brasilera Segurança & Defesa. Es Sociólogo y Magister en Educación de la Universidad de Antioquia (Medellín, Colombia), estudiante de Doctorado. Posee un Diplomado en Relaciones Internacionales.

Fuerzas Antiterroristas del Mundo

Audentes fortuna iuvat

Fuerzas Armadas Revolucionarias Cubanas **Avispas Negras**



Avispas Negras es el nombre con que son conocidas las fuerzas de élite de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Cuba (FAR). Su entrenamiento resulta ser muy específico por tal de que puedan afrontar una posible ofensiva a la isla. Se crearon oficialmente a finales de la década de los 80's del siglo XX, pero una década anterior, ya existían unidades de misión especial que actuaron como parte del Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (MINFAR), denominadas "Tigres" y "Leones" en Angola, por lo que se considera que fue en el año 1977, cuando el MINFAR decidió tener sus propias fuerzas especiales, tras depender de las tropas especiales del Ministerio del Interior en la Batalla de Quifangondo, Angola, a finales de 1975.

La ropa oficial consistió en traje de camuflaje, con una boina roja, que a partir del año 2011 se convirtió en boina verde, quedando la boina de color rojo solo para las Tropas de Prevención (Policía Militar), y el escudo

de una avispa negra con el aguijón listo para atacar, en un brazalete. En el caso de los integrantes profesionales, se añade un indicativo de "Profesional" sobre el brazalete.

Es importante destacar que la boina roja no fue usada siempre, ya que por motivos de camuflaje no es muy recomendable usarla en la selva y se reemplaza por una capucha de color verde oscuro o simplemente una gorra militar normal. También estas tropas son expertas artes marciales, en técnicas de enmascaramiento, y en el uso de los entornos selváticos para poner trampas mortales al enemigo. Los "Avispas Negras" trabajan en sub-grupos compuestos por 5 miembros, que pueden ser hombres o mujeres. Sus bases principales están en la antigua cárcel militar "El Pitirre", localizada en el Km 8 de la Autopista Nacional, y en la unidad de "Playa Baracoa", cercana a la zona del puerto El Mariel, actual provincia de La Habana, y con unidades

menores en "El Bosque de la Habana", aquí es donde se encuentra la Dirección de Tropas Especiales del MINFAR y "El Reloj Club", esta última cercana al aeropuerto de Rancho Boyeros.

Su campo de entrenamiento principal se denomina "El Cacho", en la provincia de Pinar del Río, también nombrado "Academia Baraguá". Su entrenamiento es altamente riguroso. En su graduación, los soldados y oficiales profesionales de esta fuerza realizan ejercicios en la Ciénaga de Zapata o en los pantanos al sur de la Isla de Pinos, unos enormes humedales ubicados ambos al oeste de Cuba, en condiciones estrictas de supervivencia. Aprobar dichos ejercicios significa graduarse.

Las "Avispas Negras" han recibido entrenamiento de oficiales de las fuerzas especiales vietnamitas, norcoreanas, chinas, israelíes, así como VDV y Spetsnaz rusos, ellos aprendieron a comunicarse y moverse silenciosamente a través de estrechos túneles bajo tierra.

El armamento es muy variado y en gran parte es el mismo que usa el resto de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Cuba (FAR) aunque en los últimos años se han visto (en los desfiles militares ya que las FAR tiene un celoso hermetismo sobre su

tecnología) nuevas armas que incluyen armamento de fabricación nacional y antiguo armamento soviético modernizado con accesorios como los visores ópticos Vilma y silenciadores, además de fusiles anti-material de los cuales sus características se mantienen en alto secreto.

Cuentan con una serie de vehículos de distinto tipo para hacer a esta fuerza lo más móvil posible en caso de un ataque a la isla, entre los cuales figuran:

- Fiero: vehículo todo terreno altamente móvil y bien armado con lanzagranadas AGS-17 en el techo y una ametralladora PKM.
- UAZ: es el todo terreno estándar de las FAR. Las Avispas Negras cuentan con distintas versiones de este vehículo, incluyendo una muy bien armada con una ametralladora PKM, un lanzagranadas ASG-17 y un cañón sin retroceso SPG-9.
- BRDM2: son usados por los cuerpos de exploración de las Avispas Negras y cuentan con el armamento estándar como la ametralladora PKT y la ametralladora pesada KVPT.
- BTR60: Usados también con los cuerpos de exploración en pocas cantidades.

Referencia

https://es.wikipedia.org/wiki/Avispas_Negras



MITIGA RIESGOS EN TU ORGANIZACIÓN

ANTES, DURANTE Y DESPUÉS

IMPLEMENTA CONTROLES QUE REDUZCAN LOS RIESGOS

Auditorias e implementación de estándares en seguridad física, electrónica, de la información, realización de visitas domiciliarias, verificación de antecedentes, pruebas de lealtad, poligrafía pre-empleo y específica. Investigaciones.

MÁS QUE CONSULTORES, SOMOS TUS ASESORES DE CONFIANZA

PREGUNTA POR LOS PAQUETES EMPRESARIALES Y KIT PYME TOTAL

contáctanos info@mastersecurityconsulting.com

+57 3165479295