

## **EL FENOMENO DEL SECUESTRO, UN RETO PARA LA SEGURIDAD PRIVADA EN COLOMBIA**

**TEMA:** Análisis de riesgos en la seguridad privada frente al flagelo del secuestro en Colombia.

**LINEA DE INVESTIGACIÓN EN QUE SE ENMARCA:** Seguridad de personas.

**TIPO DE ENSAYO:** Revisión del tema.

**OBJETIVO:** Analizar las estrategias ejecutadas desde la seguridad privada ante el flagelo del secuestro en Colombia.

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:** El secuestro como un flagelo a nivel nacional, estudiado desde la crisis de seguridad y el debilitamiento progresivo del Estado, que ha traído un cambio en la percepción de seguridad de la población y la necesidad de diseñar estrategias de prevención desde la empresa privada como medida de protección a las personas.

EL FENOMENO DEL SECUESTRO, UN RETO PARA LA SEGURIDAD PRIVADA EN  
COLOMBIA

Presentado por:

JULIO CESAR CORTES BARRERA

Asesora:

GLADYS JOHANA ARIAS CLAVIJO

ENSAYO:

EL FENOMENO DEL SECUESTRO, UN RETO PARA LA SEGURIDAD PRIVADA EN  
COLOMBIA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES SEGURIDAD Y DEFENSA  
ENSAYO  
COLOMBIA  
2015

## **EL FENOMENO DEL SECUESTRO, UN RETO PARA LA SEGURIDAD PRIVADA EN COLOMBIA**

Cortes, J.<sup>1</sup>

*Universidad Militar Nueva Granada.*

### **RESUMEN**

El secuestro como un flagelo a nivel nacional, estudiado desde la crisis de seguridad y el debilitamiento progresivo del Estado, que ha traído un cambio en la percepción de seguridad de la población y la necesidad de diseñar estrategias de prevención desde la empresa privada como medida de protección a las personas. El presente documento analiza el secuestro como un riesgo con consecuencias en distintas esferas de la sociedad, que afecta a la empresa privada, dándose así la necesidad de generar medidas de seguridad que incluyan directrices en la prevención del secuestro; utilizando herramientas desde la gestión de seguridad para evaluar, intervenir y retroalimentar el proceso

**Palabras Clave: Secuestro, gestión de riesgo, seguridad privada**

### **ABSTRACT**

Kidnapping as a national scourge, studied from the security crisis and the gradual weakening of the state, which has brought a change in the perceived safety of the population and the need to design prevention strategies from the private sector as a measure of protection to persons. This paper analyzes the kidnapping as a hazard consequences in various areas of society, affecting private enterprise, so giving the need to generate safety measures including guidelines on prevention of kidnapping; using tools from security management to assess, intervene, and feedback to the process

**Keywords: Kidnapping, risk management, private security**

---

<sup>1</sup> Estudiante Especialización administración de la seguridad. Código: 2600890

*“ La importancia social de las investigación, alrededor del tema de secuestro, tiene como objetivos la preservación de la vida, la liberación inmediata y segura de la victima, el suministro de protección y apoyo a la familia de la victima y la protección de la seguridad publica” (ONU,2006).*

El secuestro como un flagelo a nivel nacional, estudiado desde la crisis de seguridad y el debilitamiento progresivo del Estado, ha traído un cambio en la percepción de seguridad de la población y la necesidad de diseñar estrategias de prevención desde la empresa privada como medida de protección a las personas y asegurar que no se de la violación de los derechos humanos de una persona o un grupo.

Para la ley colombiana existen dos clases de secuestro, el secuestro extorsivo y el secuestro simple. El secuestro extorsivo es aquel que sustraiga retenga u oculte a una persona con el propósito de exigir por su libertad un provecho o cualquier utilidad, o para que se haga u omita algo, o con fines publicitarios o de carácter político (Ley 40 de 1993, artículo 1º). El secuestro simple, se define como el que con propósitos distintos a los previstos en el artículo anterior, arrebate, sustraiga, retenga u oculte a una persona (Ley 40 de 1993, artículo 2º).

Recogiendo los informes de Pax C (2002) el secuestro en Colombia tiene inicios en los años sesenta, aumenta la incidencia en los ochenta y se agrava durante la década de los noventa. El comportamiento de este fenómeno se explica desde las consecuencias de la guerra fría y los vacíos del Estado Colombiano en materia de seguridad; sin embargo, desde el año 2000 en el contexto de la Seguridad Democrática del gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez se da una disminución notable.

Cabe señalar que en el transcurrir de nuestra historia se han presentado secuestros de grandes magnitudes y relevancias, tal es el caso de las tomas guerrilleras a bases militares a

finales de los años 90, las pescas milagrosas perpetuadas por Grupos Subversivos como las FARC y el ELN, donde a continuación se relacionarán algunos de los casos más significativos y representativos en Colombia así:

El primer caso más sonado de secuestro conocido en Colombia, tuvo lugar en 1965. El 20 de marzo de ese año, Harol Eder el hombre de 62 años de edad fue secuestrado en su hacienda Quebrada seca, en Corinto (Cauca), al parecer fue herido en el momento de ser secuestrado. Eder, ex ministro de Fomento, era el propietario del ingenio azucarero La Manuelita, uno de los más importantes del país en ese entonces y ahora. A pesar de que la Tercera Brigada del Ejército creó un grupo élite para su rescate, el cuerpo de Eder apareció un mes más tarde en una tumba que se construyó en una capilla de su compañía. Se le atribuye a las FARC, la responsabilidad de este secuestro.

El 29 de mayo de 1988 el dirigente Conservador Álvaro Gómez Hurtado fue secuestrado por un comando de la guerrilla del M-19. El hecho ocurrió en Bogotá, cuando el político caminaba hacia su casa. Luego de negociaciones, se firmó un acuerdo en Panamá el 14 de julio de ese año y, seis días después, Álvaro Gómez fue liberado cerca de su residencia.

En 1990, el Cártel de Medellín dirigido por Pablo Escobar secuestraron al periodista Francisco Santos en ese momento se desempeñaba como Jefe de Redacción del periódico EL TIEMPO, fue secuestrado el 19 de septiembre, al noroccidente de Bogotá. Escobar buscaba presionar al gobierno colombiano para revertir las extradiciones de narcotraficantes a Estados Unidos. Su secuestro duró ocho meses hasta que el Gobierno cedió a las pretensiones de Escobar y éste, además de liberar a los secuestrados en su poder, se entregó a la justicia.

Uno de los más graves y que suscitó gran controversia por sus implicaciones sobre la estrategia militar de la Fuerzas Armadas –puesta en duda para ese momento– fue la toma de El

Billar. Desde finales del mes de febrero de 1998 el Batallón de contraguerrilla 52 de la Brigada Móvil N° 3 del Ejército Nacional fue enviado a combatir los Frentes 14, 15 y a la Columna Móvil “Teófilo Forero” de las FARC. El resultado de las confrontaciones fue de 63 militares muertos y 48 secuestrados.

En ese mismo año el ataque a Mitú, la capital del departamento del Vaupés, es considerado como el más sangriento de las FARC de las últimas décadas. Fue llevado a cabo por 1.900 guerrilleros del Bloque Oriental de las FARC, al mando de alias “Mono Jojoy”. Murieron 16 policías, 24 militares, 11 civiles y 61 policías fueron secuestrados. El ataque duró aproximadamente 3 días.

Uno de los secuestros emblemáticos en Colombia, fue el secuestro del avión de la aerolínea Avianca, ocurrido el 12 de abril de 1999, donde guerrilleros del ELN secuestraron el avión que cubría la ruta Bucaramanga- Bogotá. Fueron secuestrados 46 pasajeros, quienes fueron liberados en el transcurso del año tras diálogos con el gobierno de ese entonces.

El secuestro de la Iglesia La María realizado en el sur de Cali, el 30 de mayo de 1999, donde el ELN llevó a cabo uno de sus secuestros más numerosos; se llevaron a 285 personas, que asistían a la misa matinal, y al párroco Jorge Humberto Cadavid. A lo largo de 1999 el ELN dejaría libres paulatinamente a todos los secuestrados.

El 29 de septiembre de 2001 la ex ministra de cultura Consuelo Araujo fue secuestrada y asesinada por guerrilleros de las FARC. El asesinato tuvo importante cubrimiento dado que ella fue una de las personalidades más importantes del mundo cultural nacional, al ser promotora del Festival de la Leyenda Vallenata y ser esposa del Ex Procurador General de la Nación, Edgardo Maya.

El de 20 de febrero de 2002 el congresista del departamento de Huila, Jorge Eduardo Gechem Turbay, fue secuestrado en pleno vuelo cuando hacía la ruta Neiva-Bogotá. Un comando de la Columna Teófilo Forero de las FARC, hizo desviar el vuelo hacia una carretera ubicada entre los municipios de Hobo y Campoalegre (Huila). Este acto supuso el detonante del rompimiento por parte del Gobierno Nacional de las negociaciones con las FARC.

El 11 de abril de 2002 un comando de las FARC entra en el Palacio de San Luis en Cali, sede de la Asamblea del Valle del Cauca, y secuestra a 12 de sus diputados. A mediados de 2007, 11 de los diputados fueron asesinados por el grupo guerrillero. El único sobreviviente, Sigifredo López, fue liberado por el 5 de febrero de 2009.

Probablemente este fue uno de los secuestros políticos llevados a cabo por las FARC que más repercusiones tuvo en los medios internacionales. El 23 de febrero de 2002, la candidata presidencial en la elecciones de 2002, Ingrid Betancourt, y su jefe de debate, Clara Rojas, fueron secuestradas por las FARC en un lugar entre las poblaciones de Florencia y San Vicente del Caguán, departamento del Caquetá. Se culpó en su momento a la candidata de su propio secuestro, al no atender las recomendaciones de la Fuerza Pública de no viajar a San Vicente del Caguán, dada la difícil situación de orden público por cuenta de los combates que libraba el Ejército Nacional con miembros de las FARC. En una operación del Ejército Colombiano, conocida como “Operación Jaque”, fueron liberados Betancourt, tres contratistas estadounidenses y 11 miembros de la Fuerza Pública.

Desde el 22 de abril de 2002 el gobernador de Antioquia, Guillermo Gaviria, y el Ex Ministro de Defensa Nacional y consejero de paz de la Gobernación de Antioquia, Gilberto Echeverry, estaban secuestrados por la FARC. El 5 de mayo de 2003, la Fuerza de Despliegue Rápido y la Brigada de Fuerzas especiales del Ejército, adelantaron una operación de rescate de

Echeverry, Gaviria y otros 11 militares. Según las fuentes oficiales, no hubo combates entre el Ejército y miembros de las FARC, por lo que se responsabilizó al grupo guerrillero del asesinato de Echeverry, Gaviria y de 8 de los 11 militares cautivos.

Estadísticas elaboradas por los diferentes organismos estatales del país, como lo son el Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional, nos dan cifras que permiten hacer relevante el delito del secuestro. Es así como evidenciamos durante los últimos 15 años un total de 17.103 secuestros cometidos en sus diferentes modalidades, tal como se plasma en el grafico 1, en donde se relaciona los secuestros cometidos desde el año 2000, demostrando con ello una disminución notable desde el año 2008 y permitiendo evidenciar una constante en la cantidad de secuestros efectuados en estos últimos años, donde se demarca un promedio de 290 secuestros por año.

### Comportamiento Delincencial del Secuestro Evolución del Secuestro 2000-2015

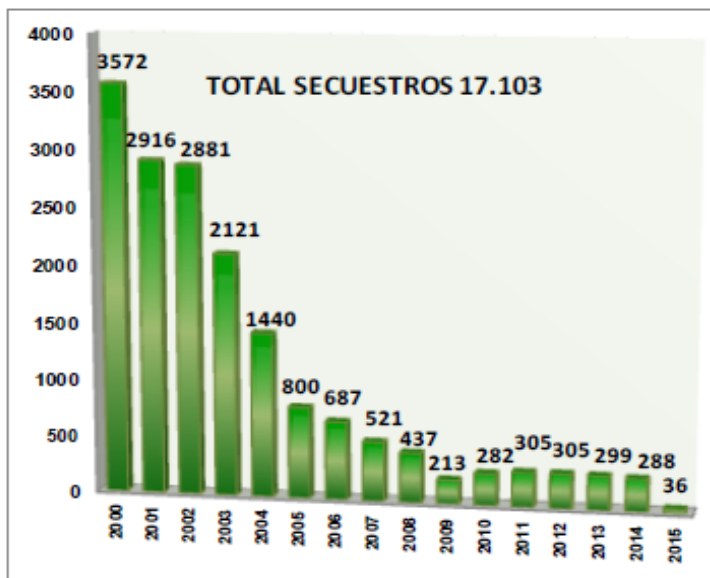


Grafico 1. Comportamiento delincencial del secuestro 2000-2015. Tomado de: Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional



No obstante las cifras estadísticas, según la tabla 1, durante los años 2013 y 2014, demuestran que en 29 de los 32 departamentos del territorio nacional se presentaron secuestros, siendo Bogotá D.C., Valle del Cauca, Arauca, Antioquia, Tolima y Cauca los departamentos en donde más delitos se cometieron. Del mismo modo, cabe anotar que el secuestro económico extorsivo fue acontecido en 330 casos, teniendo una equivalencia del 56.21% del total de casos durante estos dos años, por otro lado el secuestro simple se presentó en 257 casos, presentando un equivalente del 43.78 % del total de casos.

DEPARTAMENTO	2013		Total 2013	2014		Total 2014	TOTAL GENERAL
	EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		
ANTIOQUIA	16	10	26	12	9	21	47
ARAUCA	13	22	35	9	19	28	63
ATLÁNTICO	3		3				3
BOGOTÁ D.C.	11	30	41	14	15	29	70
BOLÍVAR	6	1	7	1	1	2	9
BOYACÁ		13	13	3	7	10	23
CALDAS		1	1		1	1	2
CAQUETÁ	3		3	2	1	3	6
CASANARE	5	8	13	1	1	2	15
CAUCA	19	7	26	13	1	14	40
CESAR	2	1	3	7	1	8	11
CHOCÓ	6	4	10	6	2	8	18
CÓRDOBA	2		2	1		1	3
CUNDINAMARCA	6	2	8	4	1	5	13
GUAJIRA	3		3	5	10	15	18
GUAVIARE		2	2				2
HUILA	2	1	3	7		7	10
MAGDALENA		1	1	4		4	5
META	6	1	7	7	7	14	21
N SANTANDER	9	6	15	15	8	23	38
NARIÑO	5	1	6	10	1	11	17
PUTUMAYO	7	2	9	6	2	8	17
QUINDIO	2	1	3		1	1	4
RISARALDA	1	5	6		1	1	7
SANTANDER	3	2	5	3	1	4	9
SUCRE		1	1	1	2	3	4
TOLIMA	6	2	8	19	16	35	43
VALLE	27	11	38	17	13	30	68
VICHADA		1	1				1
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>136</b>	<b>299</b>	<b>167</b>	<b>121</b>	<b>288</b>	<b>587</b>

Tabla 1. Tipo de secuestro según departamentos del año 2013 y 2014. Tomado de: Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional

Así mismo, de acuerdo al trabajo de campo realizado por el Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional, se puede constatar que durante los años 2013 y 2014, las profesiones que tienen más relevancia al momento de sufrir el flagelo del secuestro, son en primer lugar los comerciantes, con un total de 108 casos reportados, seguido de los menores de edad con un total de 81 casos y sucesivamente siguen profesionales en diversas áreas con un total de 77 casos y empleados de diferentes empresas con un total de 59 casos, tal como se aprecia en la tabla 2 donde se evidencia que no existe ninguna limitante, en el momento de cometer un secuestro, ya que los grupos delincuenciales no discriminan cualquier profesión.

PROFESION	2013		Total 2013	2014		Total 2014	Total General
	EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		
ACTIVIDADES VARIAS	9	4	13	9	8	17	30
AGRICULTOR	13	1	14	9	5	14	28
AMA DE CASA	6	8	14	10	4	14	28
COMERCIANTE	34	16	50	46	12	58	108
CONDUCTOR	6	11	17	6	15	21	38
CONTRATISTA	3	3	6				6
DESEMPLEADO		3	3	4	2	6	9
EMPLEADO	13	18	31	10	18	28	59
EMPRESARIO	1		1	1		1	2
ESTUDIANTE	6	9	15	4	7	11	26
EXTRANJERO	10	4	14	3	3	6	20
FFAA	3	4	7	6	1	7	14
FUNCIONARIO PÚBLICO		2	2	1	2	3	5
GANADERO	9	3	12	12	3	15	27
MENOR	13	34	47	12	22	34	81
PENSIONADO	5		5	2		2	7
POLÍTICO					3	3	3
PROFESIONAL	28	10	38	26	13	39	77
RECLUSO				1	1	2	2
TECNÓLOGO	4	5	9	1	2	3	12
TRANSPORTADOR		1	1	4		4	5
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>136</b>	<b>299</b>	<b>167</b>	<b>121</b>	<b>288</b>	<b>587</b>

Tabla 2. Actividades económicas y tipos de secuestro del año 2013 y 2014. Tomado de: Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional

Es de vital importancia conocer el actuar delictivo de cada grupo que realizan secuestros, si bien es cierto cada región del país se diferencia por culturas, costumbres y topografías, se debe realizar un estudio sistemático y profundo que permita establecer los diferentes modus operandi de los delincuentes. Si bien es cierto, durante los dos últimos años la delincuencia común fue la que ejecutó la gran mayoría de secuestros con un total de 452 casos, los grupos subversivos como las FARC-EP y el ELN, no se quedaron atrás, realizando 60 y 59 secuestros respectivamente. Cabe anotar que las Bandas Delincuenciales al Servicio del Narcotráfico (BACRIM), han cometido 16 secuestros en lo corrido de estos dos últimos años, tal como se referencia en la tabla 3, donde se establecen los autores de este delito.

AUTOR	2013		Total 2013	2014		Total 2014	Total General
	EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		EXTORSIVO ECONÓMICO	SIMPLE		
BACRIM	8	2	10	2	4	6	16
DELCO	125	106	231	137	84	221	452
ELN	14	14	28	11	20	31	59
FARC	16	14	30	17	13	30	60
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>136</b>	<b>299</b>	<b>167</b>	<b>121</b>	<b>288</b>	<b>587</b>

Tabla 3. Autores de secuestro y tipos de secuestro del año 2013 y 2014. Tomado de: Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional

Es importante considerar que el secuestro además de un acto delictivo, tiene también un tinte psicosocial; según Navia y Ossa expusieron que : *“Los traumas no ocurren en el vacío, se dan dentro de un medio social, cultural y político (...) Las familias viven un CAUTIVERIO VIRTUAL, no hay barrotes, no han sido aisladas del mundo, ni tienen una pistola enfrente pero se encuentran encerradas psicológicamente por un secuestrador que aparece y desaparece de manera repentina y azarosa como un ser invisible siempre ahí”* .

Por esta razón, Colombia establece un marco jurídico, manifestado en la ley 40 de 1993, en donde traza algunos parámetros legales como la prohibición del pago por el rescate de

personas; sin embargo tras la revisión de esta ley, se modifican algunos artículos, con el argumento que podrían entrar en conflicto con el derecho de las familias por velar por el bienestar de un familiar. La ley 40 entonces solo prohibiría la congelación de los bienes de los familiares pero permitiría el pago por el rescate del ser querido. Este tema ha sido blanco de distintos debates no solo desde la dimensión familiar sino en la dimensión de la empresa privada, para Rettberg (2002) la empresa privada puede reforzar la dinámica del conflicto armado al pagar secuestros, responder positivamente a las extorsiones y financiar las milicias privadas para proteger las actividades.

El secuestro al igual que muchos fenómenos ha tenido algunos cambios y se ha trasladado de la zona rural a la zona urbana, cambiando así las estrategias de los delincuentes para operar adecuándose a las condiciones de la ciudad, por ejemplo Silva (2006) hace una comparación entre el secuestro que se da en el campo vs la ciudad, exponiendo que el secuestro urbano se correlaciona con una bajo índice de denuncia, ya que por su modalidad suelen plagiar a la víctima y obligarla a desocupar su cuenta bancaria.

El secuestro como producto del conflicto armado, trae un reto para la empresa privada prever y proteger a personas contra acciones delictivas: ataques, secuestros y extorsiones. La vigilancia privada aparece entonces, como una herramienta, cuando el mismo Estado no tiene los alcances suficientes para ejecutar acciones directas encaminadas a prevenir e intervenir en contra del secuestro (Guaquita, Mantilla; 2005). Para Badillo, Cuartas (2002) el sector privado, invierten en seguridad para la protección de sus ejecutivos, invirtiendo grandes sumas de dinero para contrarrestar la criminalidad común y organizada

Así como lo expresa Suarez (2013): “*Las empresas de seguridad y vigilancia legalmente constituidas además de contribuir a elevar el nivel de percepción de seguridad, aportan una gran oportunidad laboral a un buen número de colombianos, quienes con sus servicios ubican esta labor como mano de obra calificada (...) Se estima que en Colombia existe aproximadamente un número equivalente entre Fuerza Pública, (Ejército, Fuerza Aérea, Armada y Policía Nacional), al de los de Seguridad Privada*”

En el contexto de la empresa privada se dan distintas acciones de protección y prevención de situaciones riesgosas, sin embargo pocas veces se ejecutan tantos esfuerzos para lo más valioso de una empresa que es el capital humano. Como lo afirma Rosero, Ocampo (2013) *el secuestro sobre una persona importante en una empresa puede ser el causal de un alto impacto económico y enrumbar potencialmente una grave crisis en la continuidad de un negocio.*

Por esta razón, existen muchas estrategias relacionadas con la prevención del secuestro que puede ejecutar las empresas privadas, es así como se plantean diversas medidas para reducir este delito (CME 2012), entre las cuales se encuentran y se sugieren las siguientes:

- Toda empresa tiene la tarea de analizar los riesgos de los entornos externos e internos en los que desarrolla sus actividades, incluyendo los riesgos de secuestro a los que se exponen, estos se deben actualizar de acuerdo a la dinámica delincencial y con ello se debe retroalimentar y realizar un análisis periódicamente.
- Es de vital importancia analizar las características de identificación de los delincuentes o grupos que cometen este delito, ya que a nivel nacional no tienen características uniformes en toda el territorio nacional; por lo tanto, se recomienda a cada empresa analizar, con ayuda de los Gaulas Militares o de Policía con competencia en la zona,

efectuar un análisis detallado de las características de esos delitos y delincuentes en cada región en la que desarrolla actividades, para ajustar la prevención y la atención en consecuencia.

- Se recomienda a cada empresa indagar, para cada zona en la que desarrolle actividades, qué unidades Gaulas tienen operación en la región, y hacer contacto con ellas desde las primeras etapas de sus actividades en cada zona, para asegurar la debida prevención de los riesgos de secuestro y extorsión.
- Las empresas pueden usar las líneas de emergencia que las pone en contacto, automáticamente con los Gaulas de la región (147 Gaula militar y 165 Gaula de la Policía Nacional), de igual manera pueden solicitar comunicación directa con el Comandante del Gaula de cada región, para conocer información de primera mano. Incluso pueden solicitar comunicación con los Directores de los Gaulas a nivel Nacional.
- Se recomienda que cada empresa realice charlas de prevención en materia del delito del secuestro, estas se deben efectuar de manera continua, para mantener la sensibilización de los empleados para conocer y mostrar la evolución de ese delito en la región. Para ello pueden recurrir a los Gaulas militares y/o de Policía o de igual forma, pueden recurrir a entidades privadas con experiencia en el tema, como por ejemplo, la Fundación País Libre.
- Se hace necesario elaborar, diseñar e implementar políticas, protocolos, procedimientos y prácticas para afrontar el delito del secuestro. Si no se tienen, cada empresa debe construir mencionadas políticas para la prevención del secuestro y la extorsión. A su vez, deben construir protocolos, procedimientos o prácticas para la prevención de los riesgos, ajustadas a los resultados de los análisis de riesgos.

- Es necesario que cada persona tome conciencia y establezca medidas de protección con el fin de desarrollar prácticas de autocuidado.
- Se recomienda que las políticas, protocolos, procedimientos y prácticas, frente a los riesgos del secuestro, sean difundidas en las familias de los empleados. Si los familiares conocen esas decisiones, estarán en condiciones de comprender antes de las crisis, el valor de esas decisiones para reducir los riesgos que corren los empleados. La difusión se convierte entonces en un mecanismo de reducción de la vulnerabilidad frente al riesgo. La difusión en las familias debe ser responsabilidad principal de cada empleado de las empresas, aunque las empresas pueden contribuir en ese esfuerzo.
- Cada empresa debe activar mecanismos para hacer extensivas estas recomendaciones a sus contratistas, subcontratistas y a los proveedores que, según el análisis de riesgos, tengan mayor exposición.
- Se recomienda que cada empresa construya un equipo para el manejo de las crisis que el secuestro genera, con las habilidades y competencias necesarias. Si los empleados no tienen las competencias del caso, las empresas deben entrenarlos con ese propósito.
- Cada empresa debe tener en cuenta durante la construcción de su estrategia de comunicaciones, los casos de secuestro, considerando por lo menos, la necesidad de comunicarse con:
  - La familia del empleado secuestrado.
  - Los demás empleados de la empresa.
  - La casa matriz.
  - El comité de crisis.
  - Medios de comunicación.

- Asesores.
  - Comunidades.
  - Contratistas y subcontratistas.
  - Autoridades.
  - Victimarios.
- Se recomienda que cada empresa construya alianzas con los organismos de seguridad del Estado y las autoridades nacionales, regionales y locales, con el fin de brindar protección en la zona de desarrollo de actividades y con ello el manejo del delito de secuestro. A su vez, se recomienda construir alianzas que fortalezcan las instituciones del Estado, con otras empresas y con organizaciones de la sociedad civil que brinden asesoría calificada en la prevención y manejo de crisis en tema del secuestro.
  - Se recomienda a cada empresa informarse sobre las responsabilidades y límites de las Aseguradoras de Riesgos Laborales (ARL), respecto del delito de secuestro, entendido como un accidente de trabajo frente al cual es posible entrenamiento en prevención y postsecuestro.

Paralelamente se debe diseñar guías o protocolos, que tengan en cuenta la prevención de los riesgos, de acuerdo al resultado obtenido en el análisis y evaluación de riesgos. Por ello una de las guías o protocolos que se recomienda a las empresas privadas para tener en cuenta es el siguiente:

- Activar el Comité de Crisis.
- Poner el hecho en conocimiento formal de las autoridades –sin elevar la noticia criminal–, con el objetivo de activar el proceso de búsqueda inmediata del secuestrado.



- Acompañar a la familia para que sea ella, la que eleve la noticia criminal ante la Fiscalía (o ante la Fiscalía delegada ante el Gaula, donde exista Gaula) más cercana, exigiendo si es necesario asesoría de manera directa por el Estado como garante de los derechos de los ciudadanos.
- Abstenerse de abrir o establecer canales de comunicación con los secuestradores.
- Orientar y ayudar a la familia de la víctima a construir enlaces con los funcionarios de apoyo interno (de la empresa) y externos (gubernamentales y no gubernamentales) requeridos para el manejo adecuado del secuestro. Esto para contribuir con las decisiones que eleven la posibilidad de devolver con vida a la víctima.
- Notificar a la Aseguradora de Riesgos Laborales (ARL).
- Activar, como mecanismo de protección de la marca, un seguimiento a las publicaciones en medios de comunicación (escritos en televisión e Internet) que se pronuncien sobre el caso internacional, nacional, regional o localmente.
- Abstenerse de buscar canales de comunicación con los secuestradores, salvo única y exclusivamente como parte de la estrategia de investigación criminal, o judicialización autorizada por el fiscal que conduzca el caso.
- En el caso de que los secuestradores se comuniquen con la empresa se debe tener en cuenta:
  - Abstenerse de negociar con los victimarios.
  - Mantener el canal de comunicación iniciado por los victimarios, sin la intención de negociar ni de pactar, pero sí con la de contribuir a devolver con vida al secuestrado, reconociendo la relación laboral o civil de la empresa con el

secuestrado, sin elevar el perfil de la víctima, transmitiendo la “política de no pago”, la imposibilidad legal de pagar por rescate y las graves implicaciones legales que tendría para la empresa violar esas disposiciones.

- Redireccionar, si es posible, las llamadas hacia las autoridades competentes.

Hay otros autores, como Rosero, Ocampo (2013) que sugieren que el estudio de la persona es clave a través del diseño del perfil; incluyendo así mismo el análisis detallado de los riesgos a los que está expuesta la persona.

Teniendo en cuenta, que cada cargo conlleva una serie de riesgos es importante aclarar que la conducta de la persona que desempeña ese cargo puede disminuir o potencializar ese riesgo; por esta razón es esencial como se menciono anteriormente que se analice la cotidianidad de esta persona, las contingencias derivadas, así como su círculo social. Es decir, en materia de cálculo de riesgo existen variables de vulnerabilidad y de riesgo según el análisis de la conducta de la persona; esta evaluación se puede basar en instrumentos como la entrevista, que no solo indague su cotidianidad y su contexto, sino que evalúe también la propia evaluación de riesgo de la persona. Así mismo, como lo menciona Rosero, Ocampo (2013) se debe evaluar las instalaciones de su entorno, análisis DOFA del área de seguridad de la empresa (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

A continuación del análisis de la persona, se debe implementar el sistema de gestión de riesgos, desde el modelo de matriz de riesgo: Matriz de evaluación de riesgos: Para SIGWEB la matriz de riesgos es una herramienta que tiene como función el control y gestión de actividades de una empresa y los riesgos relacionados de tipo endógeno y exógeno. Así mismo, para Arbeláez, Ramírez (2008) en el documento realizado para ECOPEPETROL exponen que la RAM

(Risk assessment matrix) es un tipo de matriz que calcula la probabilidad y la consecuencia de los riesgos, aclarando que no es una ciencia exacta.

Frente al modelo anterior, se podría complementar con el método Mosler, como lo expresa Galaviz, Martínez, Vázquez, González (2013) se caracteriza con la identificación, análisis y evaluación de las variables que pueden afectar la aparición de un riesgo. El método Mosler se compone de cuatro fases: Definición del riesgo, análisis del riesgo, Evaluación del riesgo y cálculo y clasificación del riesgo.

Estas dos ultimas herramientas predicen que riesgo podría manifestarse bajo ciertas condiciones, es decir indaga sobre la incidencia de los riesgos pero no en la prevalencia de los mismos. Consecuente a la evaluación e identificación del riesgo, se debe diseñar un programa de seguridad con objetivos específicos, en este caso para controlar la vulnerabilidad de las personas, también conocido como medidas de protección.

El establecimiento del tratamiento o intervención tiene como principal propósito modificar el riesgo, para la ISO 31000 (2009) este proceso trae consigo: evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que la origino, retirar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad, cambiar las consecuencias, compartir el riesgo con una o varias partes y retener el riesgo. Así mismo, dentro de la gestión de riesgo depende del marco de referencia, este marco debe estar alineado con la cultura de la organización con el fin que se de una sinergia en pro a la seguridad, de este proceso se dan productos como políticas de gestión de riesgos, que direccionen la conducta de los individuos en la organización. En el tema de secuestro, el marco de referencia como se ha mencionado anteriormente debe tener en cuenta el contexto, tanto interno como externo. Finalmente cualquier proceso después de la evaluación y la intervención

debe tener el seguimiento o monitoreo del mismo proceso, acción que permite retroalimentar las políticas y directrices, tanto en el diseño como en la implementación.

Cabe destacar que una de las herramientas que brinda la Seguridad Privada es la protección de personas, tal como se plasma en el Manual de doctrina de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, versión 3.0, donde definen al personal que brinda el servicio de protección a personas como escoltas estos son aquellas personas naturales que prestan servicios de seguridad privada con armas de fuego o de servicios de vigilancia y seguridad privada no armados a personas, vehículos, mercancías o cualquier otro objeto, durante su desplazamiento.

Así mismo para solicitar autorización en la modalidad de escoltas, se debe informar el nombre y documento de identidad de las personas que requieran el servicio, y la justificación del mismo. No obstante, podrá prestarse el servicio de manera ocasional para personas vinculadas a la empresa que tengan sede fuera del país.

Ahora bien, el incremento de la demanda en servicios de seguridad de personas, por parte de los ciudadanos, ha permitido que se capacite de mejor manera a los escoltas, buscando con ello brindar un servicio especializados a Ejecutivos de grandes empresas y sus familias permitiendo que disfruten del servicio de protección, donde se enfatiza la formación en conducción defensiva y ofensiva, rutas, contrainteligencia, manejo de armas, control de crisis y protocolo. Por otro lado las empresas de seguridad en Colombia buscan a diario implementar planes de protección personal en el hogar, la oficina, la ciudad y sitios de descanso, complementados por seminarios de capacitación que preparan al protegido sobre cómo actuar antes, durante y después de una situación de riesgo.

Teniendo en cuenta lo anterior según Otero J (2014) se ponen en práctica dos técnicas de

protección que cubren cada uno de los entornos. El primero es la protección estática, que es la que se realiza en los lugares donde el protegido habitual u ocasionalmente permanece, ejemplo de ello es su casa y la oficina de trabajo. Por lo general, estos sitios son verificados diariamente y se pueden diseñar modelos estructurales de protección físicos y electrónicos (barreras, puertas especiales, circuitos cerrados de televisión entre otros), así mismo asignar personas con anillos de seguridad en el interior y exterior de los recintos. Este tipo de protección es fuerte, siempre y cuando se manejen dos pilares fundamentales: conservar siempre el sentido de la desconfianza y no dejarse llevar por la rutina de las acciones. Otra técnica de protección es la que se denomina comúnmente como dinámica, que consiste, en asegurar las vías o rutas de acceso con los miembros del equipo de protección antes de tomarlas y durante el movimiento. Esta técnica requiere ser aplicada siempre que el protegido este en desplazamiento a pie o en vehículos.

Como es sabido la Policía Nacional, cuenta con la Dirección de Protección y Servicios Especiales, la cual da a conocer el Manual de Protección de Personas (2012), cuya finalidad es poder brindar conocimiento en seguridad de acuerdo al cargo y niveles de riesgo, permitiendo con ello brindar estándares y pautas de procedimientos a desarrollar en la protección de personas en el territorio colombiano, al integrar un esquema de protección, realizar una formación de seguridad, conformar una caravana, realizar una avanzada, en la detección de vigilancias, en la aplicación de inteligencia protectiva y estudios de seguridad, siendo responsables los hombres y mujeres de protección.

Otro factor a tener en cuenta es el esquema de protección, si bien es cierto se debe tener en cuenta que a mayor número de hombres de protección, las responsabilidades son más específicas, por la cantidad de personal que integra el esquema, y a menor cantidad de personal, estos deben desempeñar regularmente diversas tareas y labores de protección, sin olvidar que la

cantidad de personal se determina con base en el nivel de riesgo y la disponibilidad de recursos humanos y logísticos.

Después de haber analizado desde distintas perspectivas el flagelo del secuestro, se llegan a algunas conclusiones importantes con respecto al tema del presente documento, a continuación se exponen:

1. El rol que ejerce la Fuerza Pública y la Seguridad Privada deben diferenciarse en cuanto a los límites que ejercen, es decir la Fuerza Pública entra como un ente gubernamental, que toma acciones contingentes ante el hecho ya consumado del secuestro y ejecuta acciones que dificulten la acción terrorista de los actores al margen de la ley en contra de la soberanía del país. La Seguridad Privada por su parte, debe diseñar y ejecutar guías y protocolos de seguridad que tengan la tarea de prevenir secuestros contra personas de interés para la empresa.
2. El trabajo de protección de personas debe incluir la activación de redes de apoyo a nivel nacional y regional, ya que esto maximiza los esfuerzos y retroalimenta los procesos de seguridad.
3. Históricamente los secuestros se han perpetuado en su mayoría por organizaciones al margen de la ley, sin embargo cada grupo delincuenciales tiene características que los diferencian; por esta razón es importante contextualizar el conocimiento no solo a nivel teórico sino de la situación social de la región.
4. Cada empresa como medida inicial debe realizar una evaluación de seguridad mediante el análisis de riesgo, realizando un feedback de esta evaluación con otros estudios similares de la región, realizados por entes privados y gubernamentales.
5. La evaluación debe constar: definición del riesgo, un análisis del riesgo, evaluación y cálculo del riesgo para posteriormente dar su clasificación.
6. La sensibilización de los empleados en una empresa es de vital importancia ya que pone en contexto a las personas y facilita el desarrollo de otros procesos de seguridad en el futuro.

7. Así mismo, el conocimiento recogido en las evaluaciones debe producir herramientas como manuales, guías y protocolos, que indiquen procedimientos determinados basados en el análisis de riesgo. Estos procedimientos deben ser testeados a nivel teórico y práctico que aseguren la confiabilidad de las herramientas.
8. Las capacitaciones del personal basados en los procedimientos, debe ser contemplando la dinámica de la organización y debe ser introducida con ayuda del área de recursos humanos de la organización, con el fin de establecer procesos motivacionales en el personal.
9. Los dos tipos de seguridad estática y dinámica debe darse bajo una discriminación del contexto y no de forma arbitraria.
10. La selección de las personas que desempeñan tareas de protección a personajes debe tener en cuenta condiciones medicas, psicológicas, físicas y de seguridad que pueden llegar a ser un riesgo para la organización.
11. La gestión de riesgo tiene una dependencia directa con el marco legal y con una marco de referencia, este marco debe estar alineado con la cultura de la organización con el fin que se de una sinergia en pro a la seguridad, de este proceso se dan productos como políticas de gestión de riesgos, que direccionen la conducta de los individuos en la organización.
12. El Manual de Protección de Personas desarrollado por la PONAL y la ISO 31000 son herramientas rectoras a la hora de contextualizar el conocimiento realizado previamente con el área de seguridad de la empresa privada
13. Por ultimo el esquema de protección, debe operar teniendo en cuenta el nivel de riesgo, la disponibilidad de recursos humanos y recursos logísticos.

## REFERENCIAS

- Arbeláez, C; Ramírez, A (2008) Uso de la matriz de valoración de riesgos - RAM. Recuperado el 20 de noviembre de:  
[http://www.ecopetrol.com.co/documentos/49335\\_ANEXO\\_28\\_Uso\\_Matriz\\_Valoración\\_de\\_Riesgos\\_-\\_RAM..pdf](http://www.ecopetrol.com.co/documentos/49335_ANEXO_28_Uso_Matriz_Valoración_de_Riesgos_-_RAM..pdf)
- Badillo, A; Cuartas, M. (2012). Importancia de la seguridad privada en la prevención del secuestro extorsivo.
- Centro Especializado del Observatorio del Delito de la Dirección Antisecuestro y Extorsión de la Policía Nacional. Boletín 083. 2015
- CME (2012) Recomendaciones para la gestión de los riesgos extorsión y secuestro.  
Recuperado de: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/149903ff854df719?projector=1>
- Galaviz, J; Martínez, R; Vázquez; González, B (2013) *Análisis - Evaluación de riesgos, aplicando la metodología Mosler en las pymes de Tlaxcala.* Revista AVANCES Investigación en Ingeniería ,10 (1)
- Guaqueta, A; Mantilla, g (2005). *Como manejar riesgos de seguridad y construir paz al mismo tiempo.* Revista EAN (55) p. 39-49
- ISO 31000 (2009) Gestión de riesgos y directrices
- Ley 40 (1993). Senado de la República de Colombia.
- Navia, C; Ossa, M (2011) *El secuestro, un trauma psicosocial.* Revista de Estudios Sociales (09) p 67-73
- Pax Christi (2008) La industria del secuestro en Colombia ¿Un negocio que nos concierne?  
Recuperado el 15 de noviembre de 2014 de <http://www.paxcristi.nl>.
- Rettberg, A. (2002). Administrando la adversidad: Respuestas empresariales al conflicto colombiano. *Colombia Internacional*, 55, 37 – 54
- Rosero, K; Ocampo, I (2013). *Modelo para el manejo de crisis en caso de secuestro en una empresa privada.* Tesis de grado maestría en gerencia de seguridad y riesgos. Escuela politécnica del ejército/ Ecuador.
- Sigweb ( ) recuperado el 20 de noviembre del 2014 en  
<http://www.sigweb.cl/biblioteca/MatrizdeRiesgo.pdf>



Silva, O (2006). *Secuestro en Colombia evolución del delito en los últimos 11 años*. Revista Criminalidad. 367-376

Suarez, J (2013). *La seguridad privada frente al flagelo del secuestro en Colombia*.

ONU (2006) Manual de lucha contra el secuestro. Recuperado el 21 de noviembre del 2014:[http://www.unodc.org/documents/lpobrazil/Topics\\_crime/Publicacoes/Manual\\_anti\\_secuestro\\_UNU.pdf](http://www.unodc.org/documents/lpobrazil/Topics_crime/Publicacoes/Manual_anti_secuestro_UNU.pdf)

Otero, J (2014) Seguridad y Protección para Personas VIP.

Policía Nacional (2012) Manual de Protección de Personas  
[http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/Cartelera\\_New/doctrina/manuales/35.pdf](http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/INSTITUCION/Cartelera_New/doctrina/manuales/35.pdf)