



**FUNDACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO,  
FGR  
GRUPO RESCATE K-SAR**



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

## **CONFORMACIÓN DE UN GRUPO K-SAR**

Engels Germán Cortés Trujillo  
[egcortes@gestiondelriesgo.org](mailto:egcortes@gestiondelriesgo.org)

### **1. PRESENTACIÓN:**

Este documento presenta una serie de recomendaciones para conformar un grupo K-SAR, obtener su sostenibilidad organizacional en el tiempo y con ella lograr la participación operativa con calidad en emergencias reales, que es el objetivo central de la Especialidad. Está basado en la formación y experiencia del autor desde 1989 precisamente en el montaje y desarrollo de diversos grupos K-SAR en una docena de países de Latinoamérica y Europa.

### **2. INTRODUCCIÓN:**

La conformación de un grupo K-SAR suele nacer de la buena voluntad y el entusiasmo de una o algunas personas provenientes por lo general del mundo canino o del sector de atención de emergencias, convencidas de la importancia de la Especialidad. Aunque esa buena voluntad y entusiasmo son parte bien importante de la búsqueda del éxito en la tarea, definitivamente no son suficientes. Si se quiere llegar a alguna parte, lo que en este asunto significa la probabilidad de actuar con los perros de manera eficaz en emergencias reales, también es obligatorio considerar seriamente e incluir aspectos administrativos, económicos, técnicos y de planeación en general que le den coherencia a la iniciativa. A continuación me detendré en cada uno de esos aspectos.

El objetivo de este escrito es transmitir la experiencia acumulada del autor a lo largo de los éxitos y fracasos que ha vivido y presenciado, exponer los problemas típicos y algunas alternativas de solución a los grupos K-SAR nacientes para que aprovechen esa experiencia sin que necesariamente tengan que pagar el costo de adquirirla por sí mismos, y en el proceso acelerar su desarrollo, disminuir sus márgenes de error y en general fortalecer la capacidad técnica de la Especialidad en Latinoamérica.

### **3. EL NACIMIENTO DE LA IDEA:**

Es frecuente encontrar que una persona, o a veces un pequeño grupo, acaso con el eventual apoyo de familiares o amigos, acomete el adiestramiento de sus perros pensando en que en el futuro participarán con ellos en labores de búsqueda y rescate. Aunque a veces ya cuentan con algunos conocimientos y habilidades básicos caninos o de emergencias, con frecuencia esa base es bien limitada, puede llevarlos a cometer graves errores o estar enfocada de tal modo que difícilmente lograría su meta final. Otro origen común de la idea es una entidad operativa de emergencias, en la que uno o algunos de sus miembros, o en muy raras ocasiones un directivo, presenta la iniciativa y comienza a desarrollarla.

El siguiente paso es la búsqueda de información, ya sea contactando a personas y entidades reconocidas en el medio canino o de emergencias, o explorando las fuentes disponibles en publicaciones de diverso orden, especialmente, Internet. En este punto, partiendo de la débil base técnica con la que comienza la mayoría, aparece uno de los primeros problemas: la real confiabilidad de las fuentes consultadas.

### **4. LA CONFIABILIDAD DE LAS FUENTES:**

Una de las fuentes a las que más se recurre al comenzar es a los adiestradores caninos de la misma localidad en donde se quiere desarrollar el proyecto, y desafortunadamente ese también es uno de los mayores problemas. Digo desafortunadamente porque aunque sí hay adiestradores capacitados en la materia, en realidad son escasos, la mayoría no tiene un conocimiento adecuado ni suficiente de la Especialidad, pero afirman que la dominan, incluso que tienen perros entrenados en la materia y que ya han realizado rescates. Al confirmar esas afirmaciones casi siempre se encuentra que no son ciertas, y al revisar muchos de los métodos de adiestramiento se descubre que son incorrectos, y más allá, pueden echar a perder excelentes animales. Escarbando con más profundidad en el problema, se topa uno con una falencia estructural de la profesión de adiestrador canino en Latinoamérica: no es un oficio normalizado ni reglamentado sino más una actividad económica a la que se llega de manera autodidacta, o en la que demasiadas personas se proclaman como expertos después de leer algunos libros o asistir a algunas conferencias. Si bien es cierto que en los últimos años ha habido importantes esfuerzos por tecnificarla, y existen en varios países reales expertos, el continente aún es débil respecto a la confiabilidad del adiestrador promedio. Ahora bien, ligando esta situación con la actividad K-SAR, abundan los aficionados que en busca de una ganancia económica, el reconocimiento de un estatus profesional, afán de figuración o incluso de buena voluntad pero con pésimas bases, se embarcan en este tipo de adiestramiento especializado con tristes resultados.

Entre estos personajes hay una categoría de especial cuidado, que muestran todo el tiempo vistosos certificados de todo tipo de entidades oficiales, privadas, nacionales y extranjeras, aluden permanentemente a cualquier clase de procedencia personal o profesional de otro país, generalmente de Europa o Norteamérica, critican y rechazan cualquier opción técnica diferente a la propia, pero curiosamente nunca muestran un perro suyo en el terreno haciendo lo único que debe hacer: buscar, encontrar y señalar o descartar, según sea el caso. En todos estos años me he estrellado con sujetos exactamente con ese perfil en diferentes naciones, por lo general con buena capacidad de cabildeo ante las autoridades, muy diestros en las discusiones teóricas y aparentemente poseedores de una gran sapiencia y la verdad absoluta en la materia, pero por todo esto realmente perjudiciales para el desarrollo de la Especialidad en sus áreas de influencia, que logran retrasar y enredar en estériles discusiones de poder. Curiosamente, también, conforman agrupaciones que tienen muy corta vida útil y mínima intervención en emergencias reales.

Para evitar caer bajo esas desgastantes influencias he descubierto 2 medidas de seguridad elementales: la primera, desconfiar de cualquier opción técnica que de entrada afirme ser la única válida, se cierre a la contrastación objetiva con sus pares, sea irrespetuosa o intolerante con la crítica y no sea capaz de fundamentar sus principios técnicos en documentos coherentes de calidad. La segunda y mucho más importante, no creerle tanto a lo que cualquier persona dice verbalmente o por escrito sino a lo que demuestra en el terreno con su perro, o los perros que haya preparado con su método. Si el animal busca, encuentra y señala o descarta en unas condiciones de trabajo equivalentes a las de una emergencia real, está demostrando que quien lo adiestró y quien lo maneja sabe de qué está hablando, independientemente del método que utilice. Pero si el animal no puede hacerlo, o ni siquiera existe, hasta ahí llegó la confiabilidad de quien intenta convencernos.

## **5. ¿POR QUÉ SE NECESITA UN GRUPO?**

Ya teniendo claridad sobre la confiabilidad de las fuentes es preciso conformar un grupo de trabajo. La Especialidad lo exige porque son varias las funciones que necesitan ser cubiertas: si hablamos de una práctica básica, además del Guía del perro y el Figurante se requiere mínimo otra persona que esconda al Figurante correctamente, y otra que quede a cargo de los otros perros y los equipos. Si queremos evitar que con la repetición de Figurantes los perros se condicionen a señalar únicamente a las mismas personas o se saturen por la misma razón, debemos disponer de más compañeros para alternar esa tarea. Con el tiempo y el desarrollo del grupo, las prácticas y sus exigencias, incluso las de personal, se complican, aparecen equipos que deben ser cargados y montados, otras tareas logísticas que deben ser cubiertas, en fin.

Si hablamos de lo operativo la tendencia en el mundo para considerar que una Unidad de búsqueda y rescate con perros sea confiable en eventos reales es que trabaje con 3 parejas cinófilas. La primera busca y señala o descarta, la segunda confirma y la tercera dirime las diferencias de señalamiento entre las 2 primeras cuando las hay, permanece como reserva en caso de cansancio o lesión de alguna de las anteriores, o simplemente se rota con ellas de escenario en escenario para que todas las parejas descansen y optimizar así el desempeño de la Unidad. Y aparte de los Guías de los perros la intervención exige al menos un Coordinador Operativo sin perro, representantes en el Puesto de Mando Unificado y la Sala de Crisis, compañeros responsables de la logística, lo que demanda un promedio de 6 a 7 personas en el terreno para una Unidad de 3 Equipos K-SAR, y un promedio de otras 3 para la coordinación general en la base de la Unidad.

Si hablamos de lo administrativo, necesitamos unos responsables de la economía del grupo, los contactos interinstitucionales, los aspectos legales, la organización interna, el manejo de la información, la logística, el cuidado de las personas y los perros, un flujo de toma y ejecución de decisiones, toda una estructura diseñada para facilitar, optimizar y potenciar la parte técnica. En síntesis, estoy hablando de un organigrama, unos estatutos de funcionamiento, un presupuesto y una existencia legal, que en su conjunto significan una gran inversión de energía, tiempo y recursos que la mayoría preferiríamos dedicar más a lo técnico, pero que a la larga ayudan a mejorar las probabilidades de supervivencia y desarrollo del grupo. La experiencia me ha demostrado aquí y allá que las organizaciones informales, dependientes solo de la relación de amistad entre sus integrantes, del estilo personal de un único líder, sin una distribución interna formal de las responsabilidades no sobreviven, y además no son tomadas en cuenta seriamente por las autoridades de emergencia. De hecho aunque RESCATE K-SAR apoya en principio a cualquiera que lo solicite, para que ese apoyo se proyecte a niveles de logro reales esa es una de nuestras principales exigencias: que la organización receptora se configure formalmente y adquiera existencia legal propia o reconocida oficialmente en el organigrama de una institución mayor, obligación que conlleva todas las demás. Dentro de la organización general del grupo, la infraestructura administrativa está pensada no tanto para gobernar a la entidad sino para optimizar el desarrollo técnico, la razón central para conformar el grupo mismo.

Básicamente hay 2 formas de lograrlo: conformándose como una entidad con vida legal y existencia propia, o adscribiendo el proyecto K-SAR a una entidad mayor ya constituida y funcionando, generalmente de vocación operativa en emergencias. La primera exige más trabajo, disciplina, compromiso y sacrificios, es más cercana al fracaso, de resultados más lentos y limitados al principio y especialmente de una difícil apertura en el medio, pero también otorga una mayor independencia en todo sentido, y de sobrevivir puede obtener una gran fortaleza para el proyecto mismo en el largo

plazo. La segunda es más fácil en el montaje inicial y en la apertura en el medio, pero también está sujeta a presiones, intereses y limitaciones ajenos al proyecto, que hasta pueden eliminarlo de un plumazo sin que quienes tomen la decisión tengan la más mínima relación con el tema. En otras palabras se trata de decidir si se prefiere ser cabeza de ratón o cola de león. Cada grupo ha de elegir la opción que más le convenga de acuerdo a las particularidades propias y del medio en el que espera desarrollarse, ambas opciones tienen sus fuertes ventajas y desventajas, pero para la elección es conveniente que se cuestionen y respondan de antemano esas inquietudes.

## **6. ¿Y PARA QUÉ TIPO DE BÚSQUEDAS PREPARARSE?**

Cuando se está conformando un grupo K-SAR es fundamental preguntarse qué tipo de operaciones se espera atender, para tener una mejor claridad de cómo deben adiestrarse los Equipos cinófilos. Para esto es importante prever de modo realista cuál será el área de intervención de la agrupación (local, regional, nacional, internacional), el tipo de terreno, clima y demás condiciones ambientales y averiguar el historial de requerimientos operativos de búsqueda de personas perdidas en esas áreas. Mejor dicho, saber cómo se pierden con mayor frecuencia las personas en una zona determinada, lo que indica cuáles son las mejores estrategias para buscarlas. Si los antecedentes muestran que la mayoría de pérdidas son en cuerpos de agua, pues necesitaremos entrenar Guías y perros para buscar en ese medio. Si estamos en una localidad con actividad sísmica o de deslizamientos, habremos de adiestrar Equipos K-SAR para trabajar en tierra y escombros. O por el contrario, si el país no posee cumbres nevadas, no tiene sentido preparar perros para avalanchas de nieve.

Parece obvio pero es raro que los grupos que comienzan se hagan esas preguntas, lo que con algún momento los lleva a tener que descubrir y reorientar las formas de trabajo que realmente les serán productivas, con pérdida de tiempo y esfuerzos por la ausencia de planeación. Esa planeación también les permitirá vislumbrar qué tipo de perros les funcionarán mejor según el clima y las condiciones del terreno, cuáles equipos deben reunir y otras variables tácticas que a la larga optimizarán su preparación e intervención.

## **7. LA ELECCIÓN DE LOS MÉTODOS DE ADIESTRAMIENTO:**

Ya anticipándose a cuál tipo de modalidad K-SAR se acometerá (urbana, rural de área o de rastro, acuática), es más fácil decidir cuáles métodos y técnicas de adiestramiento se seguirán. A ese respecto conviene conservar una sabia mezcla de apertura mental y disciplina. La apertura para no cerrarse desde el principio a una sola opción, no prohibirse revisar diferentes visiones, cuestionar objetivamente los beneficios, las

debilidades y las posibilidades reales de cada una de ellas. Este es un ejercicio intelectual y ojalá también práctico (a partir de la observación del desempeño en el terreno de sus exponentes), que dará unas mejores bases para la decisión. La disciplina es imperativa para obligarse a auscultar con rigor las opciones, y especialmente para mantener una coherencia técnica en torno a las propuestas escogidas.

Esto quiere decir que una vez trazado el sendero técnico a elegir es mejor conservarlo, al menos en cada perro. Me explico: un error muy común y perjudicial es el de introducir en animales que ya están avanzados técnicas novedosas, a veces incompatibles con las originales, lo que confunde al perro, no le permite un buen desempeño en ninguna opción y arriesga echarlo a perder. La disciplina consiste en no saltar de método en método o tratar de hacérselos aprender todos al animal, sino tomar únicamente los elementos nuevos compatibles con el trabajo previo. Si se va a cambiar de método, que sea con un siguiente perro o una nueva generación. Tampoco se trata de que el grupo permanezca estático perro tras perro en un mismo método, ya que ninguna opción es un producto terminado, ninguna es perfecta y todas están sujetas a desarrollo. Una de las mejores formas de contrastar los diferentes métodos es la participación en jornadas prácticas junto con representantes humanos y caninos de elecciones técnicas diferentes a la propia. Al enfrentar unos y otros con situaciones con las mismas condiciones se observan fácilmente las fortalezas y debilidades comparativas de cada cual, así como los puntos comunes y las diferencias de fondo.

## **8. LA PLANEACIÓN TÉCNICA:**

Paralela a la administrativa e igual de importante. Una de las razones más frecuentes de estancamiento, falta de rigor, saturación y aburrimiento de personas y perros en el adiestramiento es la ausencia de planes de trabajo que definan objetivos, métodos, ejercicios específicos y cronogramas de desarrollo tanto para el grupo como para cada pareja cinófila según su ritmo de aprendizaje y avance. Eso se nota fácilmente cuando se decide qué hacer justo en el momento del adiestramiento. Es por esto que en el organigrama funcional de la organización también deben estar claramente especificadas esas responsabilidades con el nombre de sus titulares, y esos titulares tienen que entregar una planificación al menos a corto y mediano plazo. Esa planificación no es una camisa de fuerza inamovible, pero sí una guía a seguir para que el trabajo tenga una orientación definida, metas e indicadores de desarrollo medibles en el tiempo. Si las metas e indicadores se cumplen significa que el grupo está progresando en la obtención de los objetivos, pero si no, es la evidencia de que hay que evaluar y repensar la planeación, los métodos y eventualmente los responsables.

## **9. EL RECLUTAMIENTO Y LA CONTINUIDAD DE LOS VOLUNTARIOS:**

La mayoría de grupos K-SAR son conformados por voluntarios, y ese es precisamente uno de los puntos críticos: es difícil convocar una cantidad importante de personas con sus perros, y más difícil todavía lograr que permanezcan el tiempo necesario asistiendo con la regularidad mínima para culminar el adiestramiento, y alcanzar el objetivo final, que es aprovechar toda la inversión hecha en ellos en las operaciones reales. De hecho es bien raro encontrar grupos K-SAR que superen la docena de miembros humanos, y por lo general parecen estar trabajando en secreto, un tanto aislados de sus coterráneos.

La primera discusión es si es mejor trabajar con voluntarios o con personal pagado. En primer lugar, ninguna entidad que conozca en Latinoamérica puede permitirse pagar Guías que se dediquen únicamente a este tipo de adiestramiento. Eventualmente algunos cuerpos de seguridad que poseen unidades caninas con personal a sueldo para detección de drogas, explosivos y servicios de seguridad en general dedican alguna atención a la Especialidad K-SAR, pero sus mejores perros, la mayor parte del tiempo de sus hombres y el grueso de los recursos son dirigidos prioritariamente a los otros servicios, más cercanos a las necesidades tácticas inmediatas de ese tipo de organizaciones. Incluso es frecuente ver que la administración no le otorga mayor importancia al tema K-SAR, sino que algunos de sus adiestradores desde su interés personal entran en contacto con la Especialidad, a la que apenas pueden ofrecer porciones de su tiempo libre y sus esfuerzos, en muy pocas ocasiones disponen de animales con real potencial, y a la larga su desarrollo y logros son mínimos. Otro problema con personal pagado es que cuando se trabaja en esto por una orden superior, sin la mística personal para creer en el tema, quererlo y comprometerse afectivamente con él, la disciplina de trabajo es débil y son pocos los que llegan hasta el final. En Latinoamérica apenas he encontrado notables excepciones a estos esquemas en los Bomberos y la Policía de Panamá y el Ejército de Uruguay, en donde se ha dado la feliz coincidencia de una administración que cree e invierte en el tema y un personal operativo que lo desarrolla no solo por obedecer una directiva de sus jefes sino también porque posee la mística para hacerlo, de ahí que sus resultados han sido más rápidos y destacados que en otras entidades.

Con los voluntarios también hay ventajas y desventajas. De las primeras, se supone que se acercan a nuestros grupos porque les interesa la actividad que desarrollamos, pero no siempre es así: algunos llegan por simple curiosidad, otros porque quieren hacer algo diferente por algún tiempo y otros porque esperan que se les adiestre su perro gratis. De ahí la importancia de informar claramente desde el principio el significado y los compromisos que conlleva la pertenencia a una Unidad K-SAR, y establecer filtros de selección no solo de los perros sino también de los Guías. Algunos grupos, como la Cruz Roja de Caldas en Colombia y otros grupos españoles no admiten

que sus nuevos miembros traigan sus perros desde el principio sino que durante los primeros meses prueban a los aspirantes en las labores pesadas de la actividad: son figurantes, limpian, cargan, llevan, traen, etc., y si sobreviven significa que realmente les gusta y están dispuestos a trabajar por pertenecer, tras de lo cual se les ayuda a escoger un buen animal y se integran plenamente. Es una forma lenta pero interesante para garantizar adhesiones más serias. Empero, muchos de los aspirantes ya llegan con un perro, o es deseable un proceso más rápido, por lo que otras organizaciones prefieren comenzar también con el adiestramiento del animal, para buscar una operatividad más rápida. En ese caso se arriesgan a que si el aspirante no sobrevive, se pierde el trabajo técnico invertidos en él y en su animal.

Entre las desventajas del voluntariado, la cultura latinoamericana tiende a creer que el carácter de voluntariedad significa la ausencia de disciplina (como estoy aquí por que yo quiero entonces vengo y trabajo cuando y como quiero), lo que invariablemente lleva al traste con los objetivos de trabajo. Así se obtienen buenos grupos de amigos para pasar momentos agradables en torno a una afición común, pero no se alcanzan logros técnicos ni operativos concretos. Esta concepción es tal vez la mayor limitación para el real desarrollo de los grupos K-SAR voluntarios del continente. Por eso la necesidad de interpretar el voluntarismo de otra manera: si, estoy aportando mi tiempo, trabajo, perro y recursos de manera libre y autónoma, pero al decidir de esa manera mi participación en el grupo me comprometo a acatar las reglas del juego de ese grupo. El grupo se beneficia de mi aporte pero reconozco que como individuo yo también me beneficio del grupo, no es una relación en un solo sentido sino bilateral. Eso significa que respetaré los métodos, los horarios, los reglamentos, la disciplina y los objetivos si quiero seguir siendo miembro del grupo. Esta nueva concepción es bastante más rígida y mucho menos atractiva para la mayoría, pero a la larga es más segura: aleja desde el principio a los sujetos que no están dispuestos a comprometerse, pero ofrece unas reglas del juego claras a los que sí, a quienes no vienen a experimentar sino que ya saben qué quieren, esos son los que necesitamos para progresar.

El carácter de voluntario no excluye el concepto de profesionalismo. Está claro que todos tenemos otras actividades prioritarias en nuestra vida como son la familia, el trabajo, el estudio, la espiritualidad, los amigos, la diversión, que ocasionalmente se cruzan con el compromiso voluntario, por lo que debemos ser capaces de cierta flexibilidad en la relación entre unos y otros, pero en general un grupo K-SAR necesita mantener un justo medio entre esa flexibilidad y la exigencia del cumplimiento del compromiso adquirido por sus integrantes, aunque eso signifique que ocasionalmente deba excluir a quienes reiteradamente no cumplen con el compromiso; medidas como esa benefician el mantenimiento del estándar general de cumplimiento.

Otra razón de dificultad para la permanencia de buenos voluntarios es que pese al interés y cumplimiento de algunos Guías sus perros simplemente no sirven para la



Especialidad, hay que retirarlos y nos arriesgamos a perder esos buenos voluntarios. Hay varias alternativas para remediar esta situación: en caso de que sea posible que ese Guía tenga las condiciones de espacio, tiempo y recursos para acoger un segundo perro, le ayudamos a seleccionarlo para no repetir la triste experiencia. Otra, menos conveniente pero todavía útil: en RESCATE K-SAR conectamos a ese tipo de Guías con buenos perros cuyos dueños tienen el interés pero no cuentan con el tiempo para participar regularmente, y así conformamos parejas cinófilas exitosas. De hecho, salvo una excepción todos nuestros voluntarios que han llegado a Instructores han fracasado en su primer perro y han manejado esta fórmula. Sin embargo, sigo considerando como más adecuada la práctica de no recibir inicialmente al perro sino ayudárselo a seleccionar a los futuros Guías que se han ganado un espacio con su trabajo duro de los primeros meses.

La siguiente discusión es si debemos cobrar o no por la pertenencia voluntaria al grupo. La primera reacción ante el cobro es de rechazo: ¡si como voluntario estoy poniendo todo lo que pongo, por qué además tengo que pagar! En todo caso, vale la pena reflexionar sobre los siguientes aspectos:

- Otra de nuestras taras culturales tiende a hacer creer que si algo no me cuesta, no vale la pena. O en el sentido contrario, si además de mi tiempo y esfuerzo estoy invirtiendo dinero en algo, será menos probable que abandone fácilmente esa inversión. Ese es un fuerte argumento para cobrar por la pertenencia a nuestros grupos, tanto al ingreso como con alguna regularidad para mantener la membresía, manteniendo la perspectiva sobre la capacidad de pago de nuestra gente; es decir, que el monto a pagar no se convierta en una barrera para integrarse ni continuar en el grupo, o posibilitando alternativas de pago en especie, trabajo, servicios u otro tipo de aportes.
- Nuestros grupos necesitan dinero para su funcionamiento, la compra, mantenimiento y reposición de equipos y materiales, el entrenamiento externo, el pago de los costos operativos y otras inversiones. El aporte de los voluntarios no debe ser la única ni la mayor fuente para estos fines, pero genera un importante sentido de pertenencia: además de mi trabajo, estoy ayudando con mis recursos a que todo eso sea posible, así que todo eso también me pertenece y me siento corresponsable de su adecuado uso y cuidado.
- Si después de que el grupo invirtió tiempo, recursos y energía en el entrenamiento de una pareja cinófila ésta deserta antes de retornar esa inversión en la atención de emergencias reales, lo que es bien frecuente, al menos le queda al grupo ese aporte económico.

## **10. LA FORMACIÓN ADICIONAL DE LA GENTE K-SAR:**

No solo hemos de ocuparnos del adiestramiento de los perros, sino más especialmente del de los humanos, para que adquieran buenas bases técnicas para la preparación de sus animales y para que se habiliten como Rescatistas integrales a la hora de participar en emergencias reales. Aquí nuevamente surge una diferencia de afrontamiento entre diversos grupos: la mayoría opta por reclutar personas que no necesariamente cuentan con antecedentes de entrenamiento o experiencia, sino que se organizan para formarlos desde el nivel cero en las destrezas caninas y las de socorro. Esta decisión implica mayor duración y costo del proceso, pero ofrece mayor número de candidatos, homogeneidad de conocimientos para todos y certeza de cuáles conocimientos y habilidades se tienen en realidad.

Otras agrupaciones, que como Unidades K-SAR pertenecen a organizaciones operativas más grandes y que por lo mismo cuentan con recursos de capacitación y personal adicional ya formado en áreas generales y especializadas de la atención de emergencias prefieren escoger entre ellos, lo que les disminuye radicalmente la cantidad de candidatos pero disminuye también los costos y tiempos de formación para la Unidad K-SAR, y fortalece la disciplina interna, la homogeneidad de funcionamiento y la base técnica en las áreas diferentes a la canina.

Una tercera visión es la de preocuparse únicamente por el trabajo canino, con el argumento de que los otros conocimientos son “arandelas” que luego se irán adquiriendo. No encuentro esta posición conveniente ni responsable porque el Especialista K-SAR es antes que todo un Socorrista integral que además se ha especializado en la búsqueda con su perro. En una emergencia debe ser capaz de cumplir la labor especializada, pero también tiene la obligación de responder eficazmente las labores básicas de socorro y soporte en las que el perro no es útil o necesario, además de no tener que depender de otros Socorristas para desenvolverse con eficiencia y seguridad durante su intervención.

Respecto a cuáles otras habilidades técnicas debemos adquirir, dependen exactamente del tipo de operaciones y terrenos en los que hemos planificado desde el principio que nos desempeñaremos, y se dividen en básicas y especializadas. Las básicas, que todo miembro K-SAR debe dominar al llegar a la operatividad son los primeros auxilios básicos humanos y caninos, técnicas elementales de cuerdas, equipos personales, rescate, lectura de mapas, campamentación, radiocomunicaciones, planes de atención de emergencias compatibles con la normativa técnica y jurídica de sus zonas de intervención, coordinación y seguridad operativas, aspectos sanitarios y legales de manejo de cadáveres y evidencias legales, uso y seguridad de medios helicoportados de transporte y Psicología de emergencias. Las especializadas para las modalidades urbanas incluyen técnicas electrónicas de búsqueda, iluminación nocturna, nociones de

patología de la construcción, penetración, apuntalamiento y movimiento de escombros, búsqueda y rescate en espacios confinados, principios de materiales peligrosos, señalización urbana de emergencias y primeros auxilios avanzados (contemplando síndromes de aplastamiento y miembro comprimido). Las especializadas para las modalidades rurales incluyen orientación por brújula y GPS, cartografía avanzada, técnicas de rastreo visual, supervivencia, rescate con cuerdas, escalada y desescalada, trabajo nocturno y primeros auxilios avanzados (contemplando problemas de montaña y síndrome de congelamiento para operaciones en climas fríos, u ofidiología y tratamiento de picaduras y mordeduras de otros bichos ponzoñosos para operaciones en climas cálidos). La modalidad acuática exige obviamente dominio de la natación, técnicas de rescate en ese medio y conocimiento de la dinámica de flujos de los cuerpos acuáticos. Todas las modalidades requieren un excelente estado físico y mental de sus practicantes, por lo que es vital echar a andar un programa de entrenamiento, mantenimiento, asesoría y seguimiento no solo físico sino también nutricional, médico, odontológico psicológico y general para personas y perros.

Si consultamos las directrices técnicas internacionales INSARAG que clasifican los grupos de búsqueda y rescate según su capacidad y alcance operativo, una Unidad K-SAR integral en su carácter especializado corresponde al nivel II o intermedio, que le exige gran versatilidad, agilidad y dominio técnico, de ahí que junto con la disponibilidad de los equipos y los perros se espera de nosotros un amplio y profundo dominio técnico de las Especialidades que se coordinan con la K-SAR para optimizar las tareas de búsqueda y rescate. Lograrlo o no depende en gran medida de la calidad del entrenamiento que seamos capaces de desarrollar.

## **11. LOS FRACASOS:**

Una operación K-SAR nunca es sencilla: si lo fuera los métodos convencionales de búsqueda sin perros lograrían el hallazgo sin necesidad de nuestro apoyo, pero como no lo logran porque la situación desborda las capacidades ordinarias de búsqueda requieren nuestra intervención, que justamente por todo esto es especializada. En suma, la Especialidad K-SAR es una actividad compleja, y por lo mismo el fracaso en el logro de algunos de los objetivos de trabajo es una posibilidad siempre presente. De hecho, al tratarse de la interacción entre hombres y perros y el manejo de situaciones operativamente difíciles, se olvida fácilmente que el éxito en los resultados es bastante relativo.

Ahora bien, desde esa lógica otra constante que viví por mi cuenta y he hallado en diversos lugares es que la instalación de la Especialidad en una ciudad se toma 2 o hasta 3 intentos fallidos antes de llegar a su consolidación. Algunos de los fracasos obedecen a las falencias técnicas ya descritas, otros a las debilidades organizativas, y

casi siempre a la conjunción de ambas. El conocimiento de esta constante sufrida por otras personas en otros lugares ayuda a comprender el propio proceso y disminuye la posibilidad de renunciar a seguir intentándolo. Por supuesto, una mentalidad autocrítica permite aprender de los errores cometidos para no caer nuevamente en ellos en el siguiente intento.

## **12. LAS CRISIS INTERNAS:**

Es natural que los fracasos que con seguridad cualquier grupo K-SAR enfrenta de vez en cuando, los roces comunes en las relaciones entre las personas, las diferencias y desencuentros en las percepciones y las visiones de cómo hacer las cosas, las presiones internas y externas y demás situaciones similares que aparecen en cualquier reunión de seres humanos provoquen desacuerdos y conflictos entre algunos de los miembros de la organización. Esa posibilidad no se puede eliminar pero sí se pueden prevenir las consecuencias más negativas.

Entre los reglamentos internos es muy útil prever un manual de convivencia de obligatoria observación para todos, en el que se oriente hacia las reglas del juego para prevenir problemas, el mantenimiento permanente de un lenguaje cortés, una actitud abierta y respetuosa frente a las opiniones y críticas ajenas, la disposición al diálogo, a la camaradería entre los colegas y a la construcción de un ambiente grato y productivo. Puede haber diferencias técnicas y personales pero éstas no deben incidir negativamente en la relación entre las personas ni el respeto debido entre ellas. En caso de diferencias de difícil solución entre compañeros ha de estar especificado que se intentará el diálogo directo, y en segunda instancia apelar a mecanismos predefinidos y canales disciplinarios de resolución de conflictos, imposición, apelación y decisión final de sanciones.

No contemplar estas previsiones hace al grupo muy vulnerable ante los estilos personales de relaciones, manejo de diferencias y liderazgo, que no son siempre apropiados y pueden condenar al fracaso de todo el esfuerzo por razones que tal vez originalmente no dan para tanto. Para sobrevivir, un grupo K-SAR necesita entenderse y gobernarse como una empresa, no solamente como un círculo de amigos.

## **13. LAS CRISIS EXTERNAS:**

De otro lado, aparte de las complicaciones naturales del montaje de cualquier iniciativa, es de esperar la aparición de problemas subjetivos como envidias, intentos de imposición de límites y normas ajenas a la actividad, desconfianza, burla y hasta franca agresividad contra el proyecto de parte de diversas personas y entidades, incluso las de

búsqueda y rescate que a veces se cruzan frontalmente a su ejecución, pero con mayor frecuencia lo hacen de manera soterrada, sin dar la cara, casi siempre porque sienten amenazada su pequeña o grande porción de protagonismo, no les interesa que un nuevo actor ponga en evidencia sus limitaciones, o el triste pero frecuente caso de aquellas personas y entidades que no han sido capaces de desarrollar la idea pero intentan atravesárselo a quien la pone en marcha. Esto ocurre especialmente cuando la aparición de un nuevo grupo K-SAR toca el monopolio institucional, técnico o de asignación de recursos en un lugar determinado. Esa es una constante de la naturaleza humana también presente en la comunidad de prevención y atención de emergencias y desastres, ante la cual sugiero abstenerse en lo posible de comprar ese tipo de conflictos que no generan ninguna utilidad, sino concentrarse discretamente en el trabajo, sin permitir la imposición de arbitrariedades ni intentar imponer el propio punto de vista a nadie, sin pelear sino ateniéndose a los resultados que poco a poco son los que hablan por el proyecto.

#### **14. LOS ASPECTOS ECONÓMICOS:**

La mentalidad económica de la mayoría de grupos de Búsqueda y Rescate de Latinoamérica se basa en el concepto del limosnero: andan todo el tiempo mendigándole recursos al Estado, a las empresas privadas o a la sociedad en general, y quejándose de la poca colaboración que reciben, a la que permanentemente culpan de la limitación de sus alcances organizativos, técnicos y operativos.

El deber ser sugiere que la sociedad desde sus diferentes estamentos tendría que sostener económicamente el funcionamiento de sus entidades de emergencia, que por su parte habrían de dedicarse exclusivamente a perfeccionar permanente su función. Tristemente, la realidad latinoamericana es otra, los fondos nunca tienen la solidez que quisiéramos y esa dura pero inocultable realidad parece que no va a cambiar en un buen tiempo. Varias organizaciones de socorro, algunas sin relación con la Especialidad K-SAR, se hicieron concientes de lo anterior y se decidieron a encarar por sí mismas su solidez económica. Desde hace años el Cuerpo de Bomberos Voluntarios de la ciudad de Cali en Colombia optó por organizarse como una empresa formal, y buscar recursos con la venta de servicios relacionados con su quehacer, preparó un portafolio, entrenó a varios de los suyos y reclutó a personal no operativo como fuerza de ventas y salió a competir en el mercado. Con el tiempo logró fortalecerse organizacional y económicamente todo lo necesario para financiar su vocación central, la atención de emergencias, por sí mismo, sin depender del ánimo o los intereses de políticos u otros personajes, y es en el momento el Cuerpo Voluntario de Bomberos más sólido del país.

La historia de RESCATE K-SAR es similar: durante los años en los que dependió de otra organización y luego se independizó pero mantuvo una conformación únicamente como grupo operativo sentó buena parte de sus bases técnicas pero siempre estuvo muy limitado en sus proyecciones por la escasez económica. Desde el momento en el que los miembros del grupo decidimos crear una entidad mayor, la Fundación para la Gestión del Riesgo, FGR, con horizontes técnicos más amplios que la respuesta operativa y una estructura interna con más cercanía a una empresa formal, capacidad contractual y flujo de caja, las cosas empezaron a mejorar. Aunque todo esto debe complementarse con entrenamiento y planes estrictos de ventas, en lo que siempre hay que evolucionar sin descuidar la calidad técnica que es la que nos otorga competitividad en el mercado, y como todo tiene sus alzas y sus duras bajas, el crecimiento como organización le está garantizando a RESCATE K-SAR la disponibilidad regular de recursos propios que facilitan la consecución de nuestros objetivos técnicos y operativos. Además, buena parte de sus integrantes hemos obtenido trabajo.

La Acción de Urgencia Internacional, AUI, una de las entidades madrinadas de nuestros primeros años, ideó hace más tiempo en la ciudad de Montpellier al Sur de Francia una sencilla e ingeniosa forma de autosustentarse y crecer: el Pan de la Esperanza. Ante la costumbre de muchos franceses de tirar a la basura el pan no consumido en el día anterior, la AUI gestionó la autorización de varios supermercados para ubicar en sus entradas contenedores y publicidad para invitar a los clientes a depositar allí el pan viejo en lugar de desecharlo. Después recogen y venden el pan acumulado a empresas fabricantes de comida para animales. Acompañó la iniciativa con un bello nombre y la estrategia de hablar con la gente, explicar el destino de los recursos en medios locales de información pública y a la larga instaurar el hábito en su comunidad. Con esa buena idea llevada a la realidad con hechos concretos llegaron al punto de financiar hasta sus intervenciones en otros continentes.

Estos son simplemente modelos que bien pueden ser seguidos o superados por mejores iniciativas. La idea central es la de que las agrupaciones K-SAR dejen de depender únicamente de los inciertos recursos externos sino que cada cual a su manera diseñe y aplique sus propias estrategias para obtener recursos propios de manera regular, crecer y alcanzar así sus objetivos como entidades operativas.

## **15. LA RELACIÓN CON LAS AUTORIDADES:**

Las acciones de Búsqueda y Rescate suelen y deben estar reglamentadas por el Estado en sus diferentes niveles territoriales, y coordinadas a través de organizaciones como Defensa o Protección Civil u oficinas o comités para la prevención y atención de emergencias y desastres. Por esta razón todo grupo que planea intervenir operativamente, incluidos los K-SAR, debe formalizar su relación con estas autoridades

desde las perspectivas legal, institucional y operativa. En este último punto es conveniente prever y acordar con ellas nuestras formas de intervención, redactando, practicando y aplicando planes operativos para cada tipo de evento en los que participaremos.

Esas son las Guías Tácticas, documentos técnicos que presentan brevemente a la organización y se concentran más en la descripción del tipo de situaciones para los que la Especialidad es útil, las formas de contactarnos por diferentes medios de comunicación, de cuáles recursos disponemos y cuáles apoyos necesitamos para hacernos presentes y trabajar, cómo nos coordinaremos con las demás fuerzas operativas y la demás información necesaria para facilitar y agilizar nuestra intervención en los eventos reales. Respecto a la toma y ejecución de decisiones operativas, debe quedar bien claro que como grupo respetamos y nos acogemos a la organización general de la atención de la emergencia, en la que participamos con representantes en el Puesto de Mando Unificado instalado en las cercanías de la zona de impacto, y en la Sala de Crisis del nivel central junto con los representantes de las otras entidades. En esas instancias se coordinan los requerimientos y apoyos generales entre las entidades y las Especialidades. Pero ya respecto al manejo interno de nuestras decisiones (cuántos Equipos K-SAR, de qué modalidades y cómo usarlos), esas son exclusivamente nuestras, que somos quienes conocemos y respondemos por nuestro trabajo. Aunque debemos estar abiertos a escuchar y valorar sugerencias y criterios técnicos externos, es un serio error permitir que sean personas o entidades externas no entrenadas en la Especialidad y que no conocen las particularidades prácticas de nuestros Equipos las que definan cómo debemos trabajar. Este despropósito es común durante las primeras intervenciones de un grupo K-SAR, en las que aún es tímido, no confía lo suficiente en sus capacidades y es vulnerable ante las imposiciones, frecuentemente arbitrarias e ignorantes, de los sabelotodos que abundan en el medio.

Una excelente forma de mejorar la confianza propia y la necesaria hacia y desde las otras entidades alrededor de nuestras capacidades operativas es la participación sistemática de nuestros integrantes en cursos y demás actividades de formación y actualización en atención de emergencias, tanto las realizadas por otros como por la que nuestra entidad también debe ofrecer invitando a personal externo. Ahora bien, la mejor manera de propiciar el conocimiento, la confianza y hasta la amistad entre personas y entidades de diversos orígenes pero que probablemente tendrán que encontrarse y cooperarse en las emergencias, son los simulacros. Es vital la participación en ellos de nuestros Especialistas y perros al lado del personal de los otros grupos por varias razones: ejercitan sus habilidades, refuerzan su autoconfianza, se dan a conocer a los demás, que así también aprenden a confiar en nosotros, a colaborar de mejor manera en nuestro trabajo, abren su disposición a solicitar oportunamente nuestros servicios cuando sean necesarios, y a lo largo del proceso fortalecemos la experiencia práctica de nuestros Equipos, lo cual es otra gran ganancia.

Otra forma útil para avanzar en la relación y la mejor coordinación con las autoridades y las demás entidades operativas es la educación de sus coordinadores en los conocimientos básicos de la Especialidad K-SAR, para que adquieran las bases técnicas necesarias para decidir mejor y más oportunamente cuándo solicitar nuestros servicios y cómo optimizar nuestra intervención.

En todo caso, el trabajo de soporte, validación y certificación legal del grupo ante las autoridades pertinentes, y nuestra participación activa y permanente en la discusión, redacción, oficialización y actualización de las reglas del juego en torno a la actividad K-SAR es mucho más importante de lo que normalmente se considera. Sin éstas nos arriesgamos a que las normas legales se emitan de manera inconsulta e incompleta, afecten la calidad de la Especialidad o sean hechas a la medida de intereses particulares lejanos a lo técnico, como de hecho ya ha sucedido en Colombia y Ecuador. Podemos tener las mejores bases técnicas pero un simple acto administrativo oficial puede echar por tierra toda esa capacidad, por lo que nos corresponde la responsabilidad de acompañar esos procesos. Sin olvidar que como ciudadanos tenemos el derecho y el deber de participar en las decisiones que nos afectan, y para eso contamos con leyes expresas que nos facultan para participar en los asuntos del Estado. En ningún momento estamos pidiéndole favores a un funcionario. Por supuesto, participaremos de forma respetuosa, racional y objetiva, con permanente ánimo de colaboración y en beneficio del mejor interés práctico y ético de la Especialidad.

## **16. LA CERTIFICACIÓN Y LAS PRIMERAS OPERACIONES:**

Después del largo y complejo trabajo de muchos meses en el entrenamiento de Guías y perros el grupo ha de llegar al punto en el que según el criterio interno varios de sus Equipos ya han desarrollado la capacidad técnica requerida para participar en operaciones reales. No obstante, aún no han llegado a la culminación del proceso: obtener ese derecho no debe depender de la percepción subjetiva de los mismos que entrenaron a ese Equipo, esa es una responsabilidad demasiado seria para fundamentarse únicamente sobre esa base, tiene que afirmarse desde un marco bastante más objetivo: para estar seguros de que esa capacidad es compatible con las exigencias de las emergencias reales, no solo las del grupo sino de las autoridades de desastres de su localidad, la comunidad K-SAR y la sociedad en general, todo Equipo K-SAR que aspire a la operatividad real necesariamente debe someterse y superar unas pruebas prácticas de certificación para operación, en estricta igualdad de condiciones para todos los grupos y Equipos.



Esas pruebas no son competencia solamente interna del grupo, sino que han de provenir de un consenso técnico metagrupal, es decir que su discusión, redacción y puesta en marcha son un trabajo coordinado entre los diversos grupos con capacidad demostrada K-SAR (en el terreno con sus perros, no por medio de certificados o el uso de posiciones institucionales o políticas, que es una de las mejores vías para estancar ese trabajo). Pero no requieren comenzar de cero, obviamente un recurso de información muy útil son los protocolos de evaluación y los conceptos de otros lugares y expertos, pero aclimatados a las condiciones locales de donde regirá la nueva norma. Un problema frecuente llegados al momento de la aplicación práctica de las evaluaciones en el terreno es la elección de los primeros evaluadores, por cuánto todos los que tienen la capacidad necesitan ser primero evaluados y certificados, lo que los ubicaría en la posición éticamente difícil de ser jueces y parte. Hay varias formas de solución: una, traer jueces externos de reconocida trayectoria (obligatoriamente práctica con sus perros en emergencias reales), y sin compromisos con ninguna de las personas y entidades a evaluar. Otra, conformar una primera comisión evaluadora con participación equitativa de 1 miembro por cada una de las organizaciones con capacidad demostrada, y darle la responsabilidad del diseño, el montaje y la evaluación de la primera versión de las pruebas.

La oficialización del documento y su forma de implementación ha de ser avalada y apoyada por las autoridades de prevención y atención de emergencias y desastres, que posteriormente exigirán esa misma certificación a cualquier grupo que pretenda intervenir con perros en emergencias reales. Con el tiempo, es importante avanzar en el desarrollo de medidas de apoyo a la sostenibilidad de las evaluaciones, con acciones de capacitación y certificación de jueces, regularidad anual de las pruebas y revisión de nuevas modalidades.

Ahora bien, regresando al antes de que los Especialistas y grupos obtengan la certificación, es posible que se les presente el siguiente dilema: que las autoridades o la comunidad les soliciten su intervención en situaciones reales antes de contar con la certeza práctica y la demostración comprobada de que han alcanzado las condiciones para hacerlo. A esto se opone la eventual necesidad de intentar salvar una vida o prestar un servicio social, para el que sin certificación y todo tal vez ya se esté habilitado. La decisión de aceptar o no recae en el criterio técnico y ético del grupo y el Guía, confrontado con la complejidad esperada de la situación. En todo caso, sea cual sea la decisión deben explicarse claramente al solicitante las razones, y en caso de decisión positiva ser muy específicos respecto a las expectativas reales y especialmente las limitaciones de la intervención.

Tanto en esas condiciones como ya contando con la certificación, sugiero la prudente actitud de mantener un bajo perfil durante las primeras operaciones, mientras se consolida la imagen de la agrupación. Así evitaremos malentendidos y reclamos

capciosos, siempre presentes. Sin confundir tampoco esa estrategia con falta de carácter ni autoconfianza a la hora de tomar, ejecutar y defender las decisiones técnicas de nuestra competencia.

## **17. EL REGISTRO DE LA INFORMACIÓN:**

Una de herramientas más importantes para consolidar el desarrollo de un grupo K-SAR, y una de las tareas menos aprovechadas. Me refiero al inmenso cúmulo de información histórica, administrativa y técnica que la organización va produciendo con el tiempo, y que si no se registra de manera metódica y oportunamente se pierde o deforma.

La información histórica tiene que ver con la preservación del proceso de conformación y evolución de la organización, sus protagonistas, eventos y fechas significantes, sus motivaciones, logros y anécdotas, todo esto importante para nutrir y transmitir hacia adentro y hacia fuera el conjunto de valores compartidos y configurar la identidad institucional, que es uno de los requerimientos para la cohesión y la continuidad, y cuya consulta vale la pena motivar y facilitar entre los compañeros de reciente ingreso.

La información administrativa se relaciona con la anterior pero se orienta más hacia el archivo ordenado, seguro y de fácil consulta y retorno al archivo de la documentación del funcionamiento institucional como empresa: estatutos, normas internas y externas, convenios, contratos, acuerdos, presupuestos, historiales fiscales y de impuestos, inversiones, títulos de propiedad, planes, proyecciones e informes de gestión, seguros, registros de personal y de los animales, directorios actualizados de contactos internos y externos y similares. Quizá su consulta ya no sea tan abierta a todo el público, pero sí debe estar disponible permanentemente para las autoridades internas de la organización.

La información técnica son los libros, manuales de selección, adiestramiento en los diferentes niveles de personas y perros, protocolos y planes operativos propios y ajenos, guías tácticas, investigaciones, informes de entrenamientos e intervenciones, memorias de conferencias, cursos y congresos y todos los datos útiles para llevar a cabo y mejorar permanentemente el trabajo práctico de la Especialidad. En ese punto es desafortunada la constante de encontrar en éste medio bastante gente que sabe muchas y muy buenas cosas y tiene fabulosas experiencias, pero escasamente las transmite solamente en pequeños círculos y de manera verbal y en general informal. Esa vía de transmisión del conocimiento es válida y agradable pero muy limitada, además de que conlleva su deformación de transmisor en transmisor y a la larga suele perderse. De ahí la necesidad de complementarla con el registro sistemático por escrito, en fotografías, videos (pocos grupos prevén y mantienen la costumbre, los elementos y los responsables del registro gráfico de todas sus acciones), y archivos

electrónicos, cuya calidad depende tanto del valor de los contenidos como de la calidad de la forma de registro. Ambas dependen a su vez de la solidez de la formación del autor en métodos convencionales desde los puntos de vista técnicos y científicos para el abordaje de investigaciones, reseñas, recopilaciones, análisis, la formulación de críticas o nuevas y más avanzadas propuestas, y la redacción de documentos con el aporte novedoso, el rigor y el vigor suficientes para incidir positivamente en el desarrollo de la Especialidad dentro y fuera de la organización de origen. Con la acumulación y la validación coherentes (en el terreno y conceptual) de los documentos comienzan a constituirse escuelas y métodos, que enriquecen el desempeño práctico del grupo que los produce y las opciones técnicas para la Especialidad, que a este respecto en Latinoamérica aún tiene mucho camino que recorrer.

Solamente las organizaciones que se han preocupado permanentemente por el registro ordenado y de calidad de los tres tipos de información, especialmente la técnica, son las que resaltan en el medio y consiguen trascender más allá de su esfera inmediata de acción.

## **18. EL MANEJO DE LA IMAGEN:**

Hasta ahora en este documento es claro que nuestro primer interés y la mayor parte de la energía y los recursos han de dedicarse a la obtención, el mantenimiento y el mejoramiento de la calidad técnica y operativa. Es importante invertir parte de esos esfuerzos y recursos en el fortalecimiento institucional del grupo. Sin embargo, hay un tercer frente de acción que también merece atención: el manejo de la imagen.

En sociedades como las que habitamos no basta con ser buenos en lo que hacemos sino que además es muy conveniente parecerlo. En ese sentido, los medios masivos de información pública juegan un papel decisivo tanto para darnos a conocer como para proyectar la imagen que nos conviene proyectar. Conozco muchas situaciones en las que un actor específico posee una calidad técnica y hasta humana cuestionables pero es muy hábil en el manejo de su imagen, lo cual le facilita desenvolverse hacia la consecución de sus intereses en el establecimiento de contactos, la consecución de patrocinios y la participación en instancias de poder. Igualmente conozco actores muy eficaces pero con imágenes externas muy débiles, que los ponen en inferioridad de condiciones frente a los primeros. En consecuencia, las posibilidades de proyección y desarrollo dependen no solo de la fortaleza interna sino también de la capacidad para venderla hacia el exterior de la organización.

Por eso es conveniente para el grupo considerar y concretar una política, métodos, recursos y responsables del manejo de la imagen pública de la organización, concebidos más desde una perspectiva estratégica que de la simple intuición de los

administradores de turno ante necesidades del momento. Toda la concepción debe involucrar desde el adecuado diseño (útil, coherente y visualmente atractivo) de la sede y los elementos de trabajo, los uniformes, la papelería y las exposiciones oficiales, la presentación y el desenvolvimiento elegantes de nuestros representantes en escenarios diferentes a los operativos (oficinas, reuniones formales e informales, comidas), hasta la construcción de canales de comunicación con las autoridades, los medios masivos de información, patrocinadores y público en general. Lógicamente sin centrarse únicamente en el manejo de la imagen; para que esta estrategia tenga sentido ha de alimentarse de la solidez técnica y humana de la organización: sin las anteriores es posible inflar artificialmente la imagen por un tiempo, pero tarde o temprano colapsará.

## **19. SOBRE LOS ASPECTOS ÉTICOS:**

Limitarse a los aspectos técnicos sin considerar unas reglas morales para el desarrollo de la Especialidad y la formación de los Especialistas es una de las mayores causales de estancamiento y conflicto dentro y entre las organizaciones cinófilas de emergencias en Latinoamérica. Es usual encontrar que personas y entidades de aparente carácter altruista y humanitario, portadoras de importantes valores, tradiciones e imágenes sociales, consideran a otras personas y entidades como sus “competencias”, manejan su información técnica como “secretos”, tratan las situaciones de emergencia como su “propiedad privada”, denigran sistemáticamente y sin conocerlas las propuestas y los logros de sus pares, los atacan y ofenden en lo personal, intentan retorcidas maniobras legales para sacarlos del camino, aún a sabiendas de que excluirlos significa perder capacidades reales para salvar vidas, y tratan una y otra vez de manipular sus pequeñas cuotas de poder para excluir de la escena a todos los que son diferentes o no acatan ciegamente su visión de las cosas, la autoridad que creen que les pertenece o el monopolio de sus intereses.

Es muy triste descubrir que una actividad como la de búsqueda y rescate, intrínsecamente entendida como humanitaria, de buena fe, alineada con los mejores intereses generales y de preservación de la vida misma, resulte contaminada por esos oscuros aspectos de la naturaleza humana. Es por eso de gran importancia que el entrenamiento y el ejercicio K-SAR se acompañen de una formación ética que ayude a los Especialistas, a los grupos y a las autoridades a mantener una claridad moral sobre la esencia humanitaria y antiabsolutista de su praxis, que les recuerde en todo momento los conceptos de amplitud de mente y espíritu, respeto y tolerancia con la diferencia. Más que Especialistas y Socorristas estamos formando seres humanos para salvar seres humanos, nada menos que eso. Si nos permitimos olvidar esto, no nos extrañemos luego de la violación de las normas sociales, legales y generales por parte de las personas que entrenamos.

## **20. CONCLUSIONES:**

El entusiasmo personal es un insumo muy importante para abordar una iniciativa K-SAR, pero por sí solo es insuficiente. Necesita complementarse con la planeación y la organización metódicas y coherentes de un proyecto y un ambiente formales de trabajo.

El esfuerzo K-SAR es necesariamente una labor de grupo. En ese sentido, las organizaciones K-SAR que sobreviven y progresan son las que planifican y concretan los aspectos administrativos, técnicos, económicos y generales de su conformación y desarrollo asignando responsabilidades a personas específicas, estableciendo métodos definidos, plazos de ejecución y mecanismos de medición y control de gestión.

Todo grupo K-SAR en formación debe prever desde el principio cuáles tipos de operación y bajo cuáles condiciones habrán de trabajar en el futuro, lo que le facilitará la decisión de qué tipo de métodos y perros utilizará, y en qué conocimientos y habilidades debe formar a su personal. Respecto a los métodos, le es conveniente un justo medio entre la revisión y selección rigurosa de aquellos que sirvan mejor a sus intereses, la disciplina para seguirlos con coherencia y la apertura permanente para cuestionarlos, observar otras opciones e implementar los cambios que favorezcan su desempeño.

Entre las diversas fuentes e influencias para el desarrollo técnico, organizacional y la operatividad de la Especialidad siempre se encontrarán aportes internos y externos de buena y mala calidad y voluntad, como en cualquier actividad humana. La mejor manera de diferenciar unos de otros sin caer en discusiones inútiles y desgastantes es darle prioridad a quienes demuestran lo que dicen con sus perros en el terreno. La simple exposición de teorías y certificados no es garantía de calidad, mientras que los perros muestran sin duda lo que sus adiestradores saben o no saben.

El carácter de voluntario no excluye el compromiso profesional de los miembros y los grupos K-SAR. Para sobrevivir y resaltar en el medio, la organización debe exigir a sus integrantes, y éstos deben ser capaces de asumir, disciplina, cumplimiento y respeto por las formas internas de trabajo y convivencia. Incluso como una actividad voluntaria, puede y debe realizarse como una empresa formal.

La actividad K-SAR conlleva con el tiempo la aparición de fracasos, crisis internas y externas y dificultades. Esto es natural, su aparición y formas de resolución deben estar previstas para reducir su incidencia en el desarrollo y la supervivencia del grupo.

Las posibilidades de crecimiento y operación están directamente relacionadas con la solidez financiera del grupo. Para obtenerla, es prácticamente obligatorio reducir la

dependencia de actores externos a través de una estructura propia de búsqueda, captación y administración de recursos.

Es vital poner en práctica un adecuado esquema de relaciones con las autoridades y las otras entidades de emergencias, presente no solamente durante las intervenciones operativas sino en todo momento. La Especialidad K-SAR forma parte y acata los procedimientos generales de respuesta, pero ha de mantener su autonomía técnica en la toma y ejecución de decisiones sobre su competencia.

Una labor fundamental es la de participar en el diseño y la aplicación de las normas legales que reglamentan la Especialidad en nuestra jurisdicción. No hacerlo acerca la posibilidad de que esas normas sean preparadas y aplicadas de forma inadecuada, y puede echar al traste con nuestros esfuerzos técnicos.

Una parte muy importante de la confiabilidad de la Especialidad y sus representantes está en la certificación formal de la capacidad operativa de Guías y perros por medio de evaluaciones prácticas normalizadas entre las organizaciones K-SAR y reglamentadas por las autoridades pertinentes. Esa es otra responsabilidad que un grupo K-SAR debe acometer.

Un proceso K-SAR produce mucha información histórica, administrativa y técnica, que debe ser preservada y consultada sistemáticamente. La información técnica, especialmente, exige calidad convencional en sus formas de registro y consignación para aspirar a ofrecer bases firmes para el mantenimiento y mejoramiento del nivel de la Especialidad.

Aunque la calidad técnica y práctica son el requisito fundamental para toda entidad K-SAR, necesitan complementarse con un eficiente y moderno manejo de la imagen corporativa hacia el exterior.

Otro aspecto de suma importancia y poca dedicación es la formulación de unas normas éticas que protejan la calidad técnica y humana de los Especialistas K-SAR. Dominar la práctica de la Especialidad pero no regirse por un marco ideológico y moral que establezca límites a los estilos e intereses personales e institucionales ha sido una de las mayores causales de estancamiento y conflicto entre las organizaciones dedicadas a este tema en Latinoamérica.

### **Bogotá, Colombia – Talca, Chile, enero de 2004**