

Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género

Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia

Nota Orientativa: Estrategias de Salida en Caso de Cierre Prematuro y Permanente de un Programa de Respuesta de Emergencia a la Violencia Basada en el Género



Laura Martineau-Searle | Julio 2022

Introducción

El objetivo de esta breve nota orientativa es proporcionar a las encargadas de responder a la Violencia Basada en el Género una guía práctica sobre la elaboración de estrategias de salida y planes de contingencia. Esto es para garantizar que estén preparadas en caso de que un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género se vea obligado a cerrar de forma permanente y prematura con poca antelación. Este documento intenta llenar un vacío de conocimiento y crear un recurso que pueda ofrecer vías para mejorar la sostenibilidad y promover la localización de la prevención y respuesta a la Violencia Basada en el Género.

Parte 1: Comprender el proceso de cierre de programas y sus posibles desencadenantes

En esta primera parte, definiremos qué significa el cierre de un programa de respuesta de emergencia y exploraremos cómo se ve esto en la práctica. También estudiaremos qué circunstancias podrían desencadenar el cierre prematuro y permanente de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género con poca antelación. Por ejemplo, un cambio en la administración; deterioro de la situación de seguridad; expulsión por el gobierno de acogida; y, por último, recortes de financiación.

1.1. Comprender los cierres de los programas

El cierre de un programa de respuesta de emergencia, generalmente, se refiere al retiro del personal y los recursos del programa de un área del programa, o de una comunidad específica dentro de un área del

programa.

Por lo general, hay tres etapas cuando se cierra un programa internacional de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género¹:

- (i) **Etapla 1 Reducción gradual:** Se refiere a una situación en la que las socorristas internacionales de Violencia Basada en el Género reducen por etapas los recursos y actividades del programa, por ejemplo, la cantidad de personal y las horas y días de operación.
- (ii) **Etapla 2 Reducción final:** esto se refiere a una situación en la que las actoras internacionales que prestan servicios para la respuesta a la Violencia Basada en el Género transfieren poco a poco los activos tangibles y la responsabilidad de prestar servicios a una organización no gubernamental internacional (ONGI), una organización no gubernamental nacional (ONGN), una organización comunitaria (OC) o una organización, grupo o movimiento liderado por mujeres.
- (iii) **Etapla 3 Reducción terminal:** Esto se refiere al retiro completo de las actoras internacionales que prestan servicios para la respuesta a la Violencia Basada en el Género y sus recursos y el cese de las actividades de sus programas.

En principio, la reducción terminal de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género debe ocurrir una vez que las necesidades de protección que surgen de la situación de emergencia ya no existan. Estos cambios desencadenan la clasificación de una respuesta de ayuda humanitaria a una operación de recuperación, lo que provoca la salida de actoras que se centran en específico en la respuesta de emergencia. Las actoras que quedan deben trabajar para facilitar este proceso, desde la respuesta de transición, luego la recuperación temprana y hasta el desarrollo. Sin embargo, la realidad de este proceso no siempre es lineal. Los esfuerzos de construcción de la paz pueden fracasar y las partes en un conflicto pueden reanudar las hostilidades. Pueden surgir peligros naturales. Los esfuerzos de recuperación temprana y desarrollo pueden verse frustrados y una vez más puede ser necesaria una respuesta de emergencia.

Además de los factores contextuales, los criterios programáticos también deben guiar la decisión sobre cuándo y cómo debe cerrarse y retirarse el personal y los recursos de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género. La programación debe guiarse por un marco de resultados que detalle el impacto deseado, los resultados y los productos previstos, y debe haber indicadores para verificar los resultados. Una vez que se han logrado resultados específicos, es posible que el personal determine que es momento de transitar a una nueva fase de la programación para satisfacer las necesidades emergentes, basándose en las lecciones aprendidas. Es fundamental que el personal consulte con las mujeres y las niñas sobre esta decisión. Deben consultar y comprometerse con las mujeres y las niñas para comprender qué servicios ellas consideran más beneficiosos y les gustaría que continuaran y cómo preferirían que se prestaran. El personal que trabaja con una agencia de la ONU o una ONGI debe explorar si es factible transferir activos tangibles y la responsabilidad de la prestación de servicios a partes interesadas nacionales y locales, como instituciones gubernamentales, ONGN, OC y organizaciones, grupos o movimientos liderados por mujeres. En una situación ideal, una vez recopilada esta información, el personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género elabora estrategias de transición o de salida, considerando esto como parte del proceso de diseño inicial.

1.2 Comprender los desencadenantes potenciales de las salidas prematuras y permanentes de los programas

Hay varios tipos de circunstancias que ocurren y que ocasionan que el personal internacional de respuesta

¹ Si bien esta terminología se suele aplicar a los programas internacionales de respuesta a la Violencia Basada en el Género, también se puede usar en situaciones en las que las actoras locales y nacionales implementan los programas de respuesta a la Violencia Basada en el Género.

a la Violencia Basada en el Género termine los programas de manera prematura, permanente y con poca antelación. Entre ellas se incluyen:

1.2.1 Cambios en la administración a nivel nacional y local

Esto se refiere a situaciones en las que un país, o región específica, está sujeto a un cambio de administración, por ejemplo, otro actor estatal invade y asume el control, hay un golpe militar o un grupo armado no estatal toma el poder. En tales situaciones, es posible que las ONGI ya no tengan autorización para operar o encuentren restricciones de acceso que no les permitan acceder a las poblaciones afectadas. El personal puede estar en riesgo de ataques de represalia debido a su asociación con una administración anterior. Es debido a este tipo de situaciones que los programas de respuesta de emergencia pueden tener que cerrar de forma permanente, prematura y con poca antelación.

1.2.2 Entorno operativo volátil: Incremento del nivel de inseguridad o amenaza

Un entorno operativo volátil puede resultar de una variedad de escenarios, como una escalada en las hostilidades entre las facciones en guerra. En tales situaciones, las ONGI pueden estar preocupadas por la seguridad del personal internacional y tener que considerar evacuaciones o reubicaciones. El personal nacional puede estar preocupado por su propia seguridad y renunciar para buscar refugio en otro lugar. Trágicamente, cada vez hay más casos de personal humanitario que es blanco de situaciones de conflicto. Por ejemplo, los datos de la Base de Datos de Seguridad del Personal Humanitario (AWSD, por sus siglas en inglés) muestran que el número de víctimas de personal humanitario alcanzó su punto más alto en 2020, con 283 ataques graves reportados. Entre las 484 personas atacadas en 2020, 117 fueron asesinadas, 242 resultaron gravemente heridas y 125 fueron secuestradas². Las poblaciones afectadas también pueden estar preocupadas por su propia seguridad y, por lo tanto, comenzar a mudarse a otro lugar. Las ONGI pueden tener dificultades para adquirir los materiales que necesitan para continuar con sus operaciones debido a los mayores riesgos de seguridad y su impacto en el comercio y los desplazamientos. Estos factores combinados pueden obligar a una ONGI a cerrar sus operaciones, incluido un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género, de forma permanente, prematura y con poca antelación.

1.2.3 Expulsión por el gobierno de acogida

Esto se refiere a situaciones en que los gobiernos de acogida suspenden la autorización a las ONGI para trabajar en el país o en una región específica. Esto puede suceder por varias razones, como anuncios públicos y el incumplimiento de las normas y reglamentos gubernamentales. Por ejemplo, la expulsión podría ser el resultado de que una ONGI hable públicamente sobre los abusos contra los derechos humanos y las violaciones del derecho internacional humanitario que perpetra el gobierno de acogida. Esto puede resultar en que los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género se cierren de forma permanente, prematura y con poca antelación.

1.2.4 Recortes de financiación

En algunas situaciones, las donantes pueden recortar su financiación a un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género con poca antelación. Esto puede ser por varias razones, como una crisis económica, lo que significa que hay menos dinero disponible para el gasto público y menos apoyo para la ayuda internacional. En épocas de creciente sentimiento nacionalista, se puede decir que los programas de ayuda corren un mayor riesgo de ser recortados. Este argumento se evidencia, por ejemplo, por el fracaso de los países más ricos al distribuir con equidad las vacunas contra COVID-19 y

² Resultados Humanitarios (2021) *Informe sobre la Seguridad del Personal Humanitario: Un Vistazo a las Cifras*
https://www.humanitarianoutcomes.org/sites/default/files/publications/figures_at_glance_2021.pdf

asegurar el acceso de la ciudadanía de los países más pobres, y su incapacidad de proporcionar una financiación adecuada a los países del Sur Global más afectados por el cambio climático³.

1.2.5 Opinión pública

En algunas situaciones, los gobiernos de acogida pueden optar por cerrar los campamentos de refugiadas y los asentamientos de las personas desplazadas internamente (PDI). Esto puede ser por una varias de razones, como la voluntad de transmitir el mensaje de que una crisis ha terminado y que la vida puede volver a la normalidad, incluso cuando esto no es la realidad. Por ejemplo, en octubre de 2020, el Gobierno iraquí anunció el cierre de 13 campamentos que acogen a personas desplazadas por militantes del ISIS, afectando a más de 30 000 personas residentes, algunas de las cuales habían estado accediendo a servicios de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género⁴. Mientras tanto, el Gobierno de Kenia ha declarado repetidas veces su intención de cerrar los campamentos de refugiadas de Kakuma y Dadaab, que acogen a las refugiadas de somalíes, sudaneses del sur y etíopes. El Gobierno de Kenia ha afirmado que estos campamentos de refugiadas amenazan su seguridad nacional, alegando que se han utilizado para reclutar a miembros del grupo terrorista Al Shabab. Sin embargo, hay quienes piensan que el tema se ha politizado⁵. Los políticos pueden amenazar con cerrar los campamentos de refugiadas con la esperanza de que esto les ayude a ganar votos dada la creciente hostilidad hacia las refugiadas y las solicitantes de asilo en una población de acogida.

Parte 2: Consecuencias de un cierre prematuro y permanente de un programa

En la segunda parte del documento, analizamos las consecuencias que podrían derivarse del cierre anticipado y permanente de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género. Desarrollaremos esta sección a partir del punto de vista de qué partes interesadas podrían verse afectadas y cómo, centrándonos en las sobrevivientes, las comunidades afectadas, el personal internacional, el personal nacional y las organizaciones asociadas nacionales y locales.

2.1. Las sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género, las mujeres y las niñas que acceden a espacios seguros (clientas y usuarias de servicios)

El cierre prematuro y permanente de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género tendrá un impacto inevitable en las usuarias y clientas de los servicios existentes. Las mujeres y las niñas que acceden a los servicios de gestión de casos de Violencia Basada en el Género corren un riesgo particular de verse afectadas negativamente. Los servicios de gestión de casos de Violencia Basada en el Género son una intervención crucial que salva vidas. Las sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género a menudo establecen una relación con su gestora de casos, que a menudo se convierte en una confidente y una fuente de apoyo emocional y práctico. Las sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género pueden temer por su seguridad y estar preocupadas por si habrá apoyo disponible y aceptable para ellas una vez que su gestora de casos se retire y cesen las actividades del programa. Ellas podrían dudar de si tendrán el apoyo que necesitan para seguir adelante con sus vidas, la incertidumbre resultante podría afectar negativamente su recuperación. Las mujeres y las niñas que

³ Clare Short (2021), *¿Que Pasa con la Ayuda?*, Serie 2, Episodio 4 de la Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres: Temas Actuales para la Reflexión y Práctica del Desarrollo, octubre 2021; [Clare Short: ¿Que pasa con la Ayuda?. Serie 2, Episodio 4 de la Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres: Temas Actuales para la Reflexión y Práctica del Desarrollo | Podcast en Spotify](#)

⁴ Firas Al Khateeb (2021), *Comunidad Iraquí Retornada que Enfrenta Condiciones Pésimas tras el Cierre de Campamentos*, ACNUR, 17 de mayo de 2021, [ACNUR - Comunidad Iraquí Retornada que Enfrenta Condiciones Pésimas tras el Cierre de Campamentos](#)

⁵ The Sentinel Project (2021), *Cierre de los Campamentos de Personas Refugiadas de Kakuuma y Dadaab en Kenia: Reflexiones desde el Origen*, 29 de junio de 2021, [Cierre de los Campamentos de Personas Refugiadas de Kakuuma y Dadaab en Kenia: Reflexiones desde el Origen | The Sentinel Project](#)

acceden a los espacios seguros para las mujeres y las niñas también corren el riesgo de verse afectadas negativamente por su cierre. Los espacios seguros son lugares donde las mujeres y las niñas pueden acceder a una variedad de servicios multisectoriales, cultivar y fomentar nuevos intereses y habilidades, y formar redes de apoyo positivas y esenciales con otras mujeres y niñas.

2.2. Las mujeres y las niñas de comunidades afectadas en riesgo de Violencia Basada en el Género o que han sufrido Violencia Basada en el Género, pero que aún no han accedido a los servicios

El cierre prematuro y permanente de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género con poca antelación también afectará las vidas de muchas mujeres y niñas en riesgo de Violencia Basada en el Género, quienes aún no se hubieran presentado en busca de apoyo. Esto se debe a la inevitable disminución de la disponibilidad, accesibilidad y calidad de los servicios especializados en la Violencia Basada en el Género, incluidos los servicios de gestión de casos de Violencia Basada en el Género y los espacios seguros para las mujeres y las niñas. Como resultado, las mujeres y las niñas pueden ser menos propensas a buscar apoyo, comprometiendo su seguridad física, salud mental y bienestar. Incluso cuando las mujeres y las niñas se presentan, la calidad del apoyo puede verse afectada negativamente debido a que los recursos humanos y financieros de los que disponen otros actores son más limitados en la actualidad, como en el caso de las ONG, las OC y las organizaciones y grupos liderados por mujeres.

2.3. Personal internacional

Es muy probable que el cierre prematuro y permanente de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género con poca antelación tenga un impacto perjudicial en la moral y el bienestar del personal internacional. Es común que las trabajadoras internacionales contra la Violencia Basada en el Género desarrollen fuertes vínculos con las sobrevivientes, el personal nacional, las voluntarias y las comunidades con las que trabajan. Además, muchas personas que siguen una planificación profesional y especializada ante la Violencia Basada en el Género están motivadas por un compromiso sincero con la igualdad de género y los derechos de las mujeres nacidas de la exposición personal y la vivencia a la Violencia Basada en el Género. Por lo tanto, si se encuentran en una situación en la que tienen que cerrar de forma prematura y permanente un programa contra la Violencia Basada en el Género con poca antelación, esto puede desencadenar una serie de reacciones fuertes y es probable que inviertan un tiempo y un esfuerzo considerables en buscar opciones alternativas al cierre y en identificar fuentes alternativas de apoyo para las clientas en la medida de sus posibilidades. Ellas podrían temer por las vidas de las mujeres y las niñas que dejan atrás. Pueden tener sentimiento de culpa por poder abandonar el sitio, dejando atrás a sus clientas, comunidades afectadas y colegas nacionales en una situación de inseguridad.

2.4 El personal nacional y las socias nacionales y locales, incluyendo organizaciones, movimientos y grupos liderados por mujeres

Igual que en el punto anterior, es probable que el cierre prematuro y permanente de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género tenga un efecto perjudicial en el personal nacional y las voluntarias que trabajan con organizaciones asociadas, como organizaciones, movimientos y grupos liderados por mujeres. Al igual que el personal de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género, muchas de estas actoras interesadas también generan vínculos fuertes con las sobrevivientes y las comunidades en las que trabajan. Puede ser también que parte del personal sea oriunda de la zona y, por lo tanto, tenga un vínculo con la comunidad. Al igual que el personal internacional de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género, muchas de estas partes interesadas también tienen el compromiso sincero de impulsar la igualdad de género y los derechos de las mujeres. Esto surge, con frecuencia, de experiencias personales y exposición a la Violencia Basada en el Género.

Por lo tanto, estas partes interesadas podrían verse muy afectadas por el cierre prematuro y permanente de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género con poca antelación y temer por la seguridad de las clientas y otras mujeres y niñas de la comunidad. Dependiendo de la causa del cierre, también podrían temer por su propia seguridad física y su bienestar. Por ejemplo, en el caso de que ocurra un cambio de administración y que el régimen entrante sea hostil frente a la igualdad de género y los derechos de las mujeres, existe un riesgo real de que las personas involucradas en el trabajo de respuesta en materia de Violencia Basada en el Género sean objeto de ataques de represalia.

Parte 3: Guía práctica para el desarrollo de estrategias de salida y planes de contingencia de alta calidad

En la tercera parte del documento, ofreceremos una orientación práctica para apoyar al personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género con el desarrollo de estrategias de salida y planes de contingencia de alta calidad. Esto es para que en el caso de que un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género deba cerrarse con poca antelación, de manera permanente y prematura, puedan tomarse medidas para minimizar el impacto en las clientas, las sobrevivientes, las comunidades afectadas y el personal, y maximizar la sostenibilidad de los resultados.

3.1. ¿Qué es una estrategia de salida?

Una estrategia de salida es un plan que describe de qué manera se cerrará un programa y se retirarán sus recursos de una comunidad para maximizar la sostenibilidad de los resultados y minimizar el riesgo de daño a las usuarias del servicio y la comunidad afectada. Una estrategia de salida planificada es fundamental para facilitar el cierre ético de un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género.

3.2. ¿Qué es un plan de contingencia?

Un plan de contingencia es un documento que establece la manera en que una organización responderá ante ciertos escenarios, como el cierre prematuro y permanente de un programa con poca anticipación. Las cuestiones clave que deben guiar la elaboración de un plan de contingencia, dada la poca antelación, son ¿qué tan viable es la estrategia de salida? y ¿qué pasos pueden omitirse para facilitar una salida rápida y ética de un programa?

3.3 ¿Cuándo desarrollar una estrategia de salida y un plan de contingencia?

Los planes para una estrategia de salida deben incluirse en el diseño de un programa y elaborarse en las etapas tempranas de la implementación del programa, con algunos plazos sugeridos presentados a continuación:

- ✓ Si se plantea implementar un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género por seis meses, deberá elaborarse una estrategia de salida y un plan de contingencia dentro de las primeras tres a seis semanas del inicio del programa.
- ✓ Si se planea implementar un programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género por un año o más, entonces deberá desarrollarse una estrategia de salida y un plan de contingencia dentro de las primeras seis a doce semanas del inicio del programa.

Es importante actualizar continuamente la estrategia de salida y el plan de contingencia en función del desarrollo de los acontecimientos.

3.4 ¿Qué contenido debe incluirse en una estrategia de salida y en un plan de contingencia?

La cuestión fundamental que debe guiar el desarrollo de una estrategia de salida es ¿qué resultados quisieran las mujeres y niñas que siguieran manteniéndose después de retirarse el personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género y el cierre del programa de respuesta de emergencia?

Otras consideraciones relevantes incluyen:

- ✓ ¿Cómo pondremos término gradualmente el programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género? Por ejemplo, ¿reduciremos la cantidad de horas y días por semana en que se brindan los servicios o reduciremos el número de servicios en sí?
- ✓ ¿Reduciremos progresivamente todas las actividades del programa de respuesta de emergencia o se delegará gradualmente la implementación de algunas de las actividades a las socias nacionales o locales? ¿Qué criterios usaremos para guiar nuestra elección? ¿Cómo garantiremos que esto se realice en concordancia y cooperación con los mecanismos de coordinación en materia de Violencia Basada en el Género en el país?
- ✓ Si se busca ceder bienes materiales y la responsabilidad de la implementación del programa a las socias nacionales o locales, ¿qué criterios usaremos para guiar nuestra elección, qué criterios de donación debemos observar; y qué apoyo institucional para el desarrollo de capacidades podemos ofrecer durante la fase de implementación?
- ✓ ¿Qué apoyo presencial o remoto (si hubiera alguno) podemos seguir ofreciendo a las socias nacionales o locales durante el periodo de transición, y por cuánto tiempo?
- ✓ ¿Qué pasa si no podemos transferir los bienes o la responsabilidad de la implementación del programa a alguna socia nacional o local? ¿Cómo comunicaremos esto a las mujeres y niñas, y otras partes interesadas dentro de la comunidad?
- ✓ ¿Qué apoyo se ofrecerá al personal nacional y/o local del programa en concordancia con las obligaciones del deber de cuidado?
- ✓ ¿Qué apoyo se ofrecerá al personal internacional del programa en concordancia con las obligaciones del deber de cuidado?

3.5 ¿Quién es responsable de desarrollar una estrategia de salida y un plan de contingencia y qué actoras interesadas deberían tener la oportunidad de contribuir?

El personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género es responsable de desarrollar una estrategia de salida y un plan de contingencia para el programa. Como parte de este proceso, deberán consultar con las mujeres y las niñas que utilizan sus servicios y priorizar sus opiniones. Este es un componente clave para adoptar un enfoque del programa de respuesta a la Violencia Basada en el Género centrado en la sobreviviente, el cual requiere que prioricemos la seguridad de las sobrevivientes y respetemos sus puntos de vista y su voluntad. El personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género deberá esforzarse por consultar a un rango diverso de mujeres y niñas para que se consideren sus opiniones. Por ejemplo, es fundamental consultar con las adolescentes y mujeres adultas, con mujeres y niñas con discapacidades, y con mujeres de diversas orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género.

El personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género también debe encontrar el tiempo para consultar con otras partes interesadas, como las dirigentes y otros miembros del Subclúster para la Violencia Basada en el Género, oficinas gubernamentales nacionales y regionales, organizaciones nacionales no gubernamentales, organizaciones comunitarias y organizaciones, movimientos y grupos liderados por mujeres. También deben encontrar tiempo para comunicarse con las partes interesadas relevantes de la comunidad, como líderes comunitarias y líderes religiosas. Esto es importante para crear

un sentido de responsabilidad frente a la continuidad de la implementación y el progreso frente a los resultados compartidos.

4. Resumen de recomendaciones

En la cuarta y última parte de este documento, resumimos las recomendaciones clave para guiar al personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género en la preparación y respuesta a situaciones en las que se ven obligadas a cerrar los programas de Violencia Basada en el Género de forma permanente, prematura y con poca antelación.

4.1. Actividades clave de preparación

- ✓ Asegúrese de que exista una estrategia de salida y un plan de contingencia al comienzo de la implementación del programa, si no se consideró dentro del diseño, y que ambos documentos se revisan y actualizan con regularidad en función de la evolución de la situación.
- ✓ Consulte las mujeres y niñas de la comunidad afectada sobre qué resultados del programa les gustaría continuar y priorizar en caso de cierre permanente y prematuro del programa.
- ✓ Realice un mapeo de las ONG nacionales y locales, las OC, y las organizaciones, movimientos y grupos liderados por mujeres que tienen el interés y la capacidad para asumir la responsabilidad de la implementación de algunas de las actividades del programa. Si es necesario desarrollar la capacidad organizacional, intégreala en los planes de implementación del programa para que deje de ser una barrera para una fase posterior.

4.2. Actividades clave de respuesta

- ✓ Informe a la Coordinadora del Clúster de Protección, a la Coordinadora del Subclúster de Protección Infantil, a la Coordinadora y otros miembros del Subclúster para la Violencia Basada en el Género sobre el cierre inminente del programa de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género y discuta el impacto potencial en las comunidades. Explore si es factible eliminar gradualmente ciertas actividades del programa, por ejemplo, la prestación de servicios de gestión de casos de Violencia Basada en el Género y la gestión de espacios seguros para las mujeres y las niñas. Explore si es necesario o no desarrollar la capacidad institucional, si esto se puede hacer de forma remota o debe ser en persona, y quién será responsable de qué y cuándo.
- ✓ Informe al personal y a las voluntarias sobre el cierre inminente de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género y los próximos pasos, por ejemplo, si otra agencia asumirá la responsabilidad de todos o algunos aspectos de la implementación del programa. Explique qué significa esto en relación con su empleo y qué apoyo se les brindará para encontrar un empleo alternativo. Además, explique al personal qué apoyo estará disponible, para ayudarlas a administrar su salud y bienestar a raíz de este anuncio.
- ✓ Informe a cada clienta sobre el cierre inminente de la respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género y explique las implicaciones que esto tendrá en relación con la gestión de su caso. Si existe la posibilidad de transferir la gestión de su caso a otra agencia, solicite su consentimiento pleno e informado antes de hacerlo.
- ✓ Informe a las otras usuarias de servicios (p. ej., de espacios seguros aptos para mujeres y niñas) sobre el cierre inminente del programa de emergencia de Violencia Basada en el Género y los próximos pasos, p. ej., si la responsabilidad de la prestación del servicio se transferirá a otras actrices o se detendrá por completo.
- ✓ Informe a las mujeres y las niñas y otras miembros de la comunidad sobre el cierre inminente del programa de emergencia de Violencia Basada en el Género y los próximos pasos, p. ej., si la responsabilidad de la prestación del servicio se transferirá a otras actrices o se detendrá por completo.

Comparta una ruta de remisión actualizada para que las mujeres y las niñas sepan cómo acceder a la atención médica y otros servicios cruciales en la probable ausencia de trabajadoras sociales especializadas en Violencia Basada en el Género.

4.3. Consideraciones clave sobre la gestión de casos de Violencia Basada en el Género y la protección de datos

Si existen planes para transferir el caso de una sobreviviente a otras actoras (p. ej., otras ONGI, ONG, OC u organización o grupo liderado por mujeres), entonces:

- ✓ Asegúrese de que las gestoras de casos de Violencia Basada en el Género y sus supervisoras reciban el apoyo adecuado durante este período de transición con una supervisión eficaz y herramientas para apoyar a las sobrevivientes. Por ejemplo, una de las lecciones aprendidas por el Subclúster para la Violencia Basada en el Género en Siria fue que las gestoras de casos querían y solicitaron una lista de verificación del plan de seguridad individual que pudieran usar con las sobrevivientes para apoyar un proceso de cierre ético.
- ✓ Asegúrese de que las actoras que planean asumir la responsabilidad de la gestión de casos de Violencia Basada en el Género tengan políticas y procedimientos claros en vigor con respecto a la recopilación, el almacenamiento y la gestión seguros y éticos de los datos de las sobrevivientes de Violencia Basada en el Género.
- ✓ Antes de transferir archivos, hable con la sobreviviente y pídale permiso antes de compartir sus datos con otra agencia. Explique cómo se utilizarán sus datos y con qué finalidad. Recuerde, la sobreviviente tiene derecho a decidir con quién no comparte sus datos. No comparta sus datos con otra agencia sin su consentimiento pleno e informado.
- ✓ Si no es posible transferir archivos de casos de Violencia Basada en el Género a otras actoras, entonces:
 - ✓ Hable con la sobreviviente y explíquele el cierre inminente del programa de respuesta a la Violencia Basada en el Género y las razones de esto. Si una sobreviviente todavía está en riesgo (p. ej., vive con o cerca de un perpetrador de Violencia Basada en el Género), trabaje en un plan de seguridad o revise su plan de seguridad actual junto con ella. Comparta una ruta de remisión actualizada para que busquen apoyo de las actoras multisectoriales y de salud. Explique qué sucederá con sus expedientes y los planes de destrucción física y electrónica.
 - ✓ Distribuya copias de la ["Guía de bolsillo": Cómo Apoyar a las Sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género cuando no hay Organizaciones Especializadas en VBG en su Zona](#) a las partes interesadas pertinentes a otras actoras humanitarias y para reunirse con actoras clave en el área antes de la salida.

4.4. Consideraciones clave sobre el cuidado del personal y el deber de cuidado

La CHS Alliance describe el deber de cuidado como "la obligación moral o legal que las organizaciones deben asumir para garantizar la salud, la seguridad o el bienestar de las personas. Debe ser una buena práctica organizacional y es aplicable no solo antes, durante, sino también después del período de empleo"⁶. Las Normas Mínimas Interinstitucionales para los Programas de Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia también destacan la atención del personal, en particular, bajo la tercer norma "Cuidado y apoyo del personal" y explican que "el personal del programa de Violencia Basada en el Género, y en particular las voluntarias de la comunidad, enfrentan amenazas únicas a su resiliencia y seguridad debido a la presión y el estrés de trabajar contra la Violencia Basada en el Género en contextos de

⁶ CHS Alliance (2019). Introducción al Deber de cuidado, 17 de septiembre de 2019. Este artículo destaca vínculos claros con la Norma Humanitaria Esencial y proporciona una gama de recursos, herramientas, socias y expertas y enlaces de investigación a la información del Deber de cuidado. <https://www.chsalliance.org/get-support/article/introduction-duty-care/>

emergencia⁷. La tercera norma establece las acciones clave necesarias que deben cumplirse para la atención y el apoyo del personal de Violencia Basada en el Género en contextos de emergencia.

KEY ACTIONS  Staff Care and Support	Preparedness	Response	Recovery
	Establish a GBV programme team with sufficient staff, resources and support, including female personnel and ethnic diversity, to facilitate quality programming.	✓	✓
Conduct an internal staff capacity assessment across programme areas to identify gaps in knowledge, capacity and attitudes, and develop a strategy to build staff capacity and address identified needs.	✓	✓	✓
Develop job profiles with specific responsibilities in line with the GBV Core Competency Framework for GBV in emergencies.	✓	✓	✓
Establish regular supervision to provide technical and psychosocial support for all staff delivering GBV response services.	✓	✓	✓
Establish access to psychosocial support for all staff working on GBV, recognizing that support needs will be different ¹⁰ based on individual experiences of stress and trauma.	✓	✓	✓
Share GBV training resources with all staff.	✓	✓	✓
Promote staff well-being in emergencies and facilitate a healthy working environment: <ul style="list-style-type: none"> • Prioritize self-care and safety for staff (e.g., clear job description, systematic on-boarding and operational support, at least one day off per week, clear working hours, appropriate insurance and provisions for medical evacuation, parental leave, rest and relaxation or home leave for staff in complex humanitarian emergencies, staff well-being activities, etc.); • Promote access to health care and psychosocial support for staff;¹⁰ • Create spaces for staff to discuss quality of life and safety concerns. 	✓	✓	✓
Ensure the availability of a funded and actionable plan to protect and promote staff well-being within the response context. ¹¹	✓	✓	✓
Ensure emergency response proposals include appropriate funding for sufficient staff across GBV programming interventions and supervision for all staff responding to the emergency.	✓	✓	✓
Ensure that management staff model openness about the challenges of working on GBV, self-care, stress management techniques and a healthy work-life balance.	✓	✓	✓
Promote an organizational culture in which complaints are taken seriously and acted upon according to defined policies and procedures.	✓	✓	✓
Ensure that specific measures are in place to protect community workers' and volunteers' safety and well-being, recognizing the inherent pressures and risks involved in their dual role as both community members and service providers. ¹²	✓	✓	✓

En relación con el cierre prematuro y permanente, cabe destacar en especial lo siguiente de las acciones clave:

- ✓ Establezca una supervisión periódica para proporcionar apoyo psicosocial y técnico a todo el personal que preste servicios de respuesta a la Violencia Basada en el Género.
- ✓ Establezca el acceso al apoyo psicosocial para todo el personal que trabaje en el ámbito de la Violencia Basada en el Género, reconociendo que las necesidades de apoyo serán diferentes en función de las experiencias individuales de estrés y trauma.
- ✓ Cree espacios para que el personal pueda discutir sobre la calidad de vida y los problemas de seguridad.
- ✓ Garantice la aplicación de medidas específicas para proteger la seguridad y el bienestar de las trabajadoras comunitarias y las voluntarias, reconociendo las presiones y los riesgos inherentes

a su doble papel como miembros de la comunidad y proveedoras de servicios.⁸

Además, considere cómo apoyará al personal después del cierre del programa. Por ejemplo, se recomienda:

- ✓ Implicar a los departamentos pertinentes de la ONGI para que apoyen al personal del programa con la redistribución o reubicación en la medida de lo posible.
- ✓ Implicar a los departamentos pertinentes de la ONGI para que apoyen los esfuerzos de reinserción laboral y búsqueda de empleo del personal al que se le rescindan los contratos cuando finalice el programa.
- ✓ Discutir con el personal nacional o local que se enfrenta a amenazas debido al cierre del programa (por ejemplo, represalias o venganzas) acerca de sus necesidades y las opciones que se les ofrecen y sus preferencias. Por ejemplo, ¿existen fondos de apoyo al personal que puedan ayudarlas o a sus familias a trasladarse de forma segura? ¿Se puede pagar por adelantado el último sueldo al personal? ¿Existen planes de reubicación o evacuación a los que pueda acogerse el personal afectado? Estas discusiones deben tener lugar antes del cierre del programa y tan pronto como sea posible.
- ✓ Proporcione sesiones de calidad para discutir sobre puntos importantes al terminar el despliegue, para al personal internacional, de tipo: i) operativas y ii) personales, como rutina.

4.5 Consideraciones clave sobre sostenibilidad y localización

Dado que la financiación de los programas de respuesta de emergencia a la Violencia Basada en el Género es limitada, las organizaciones internacionales especializadas en la respuesta a la Violencia Basada

⁷ UNFPA (2019) *Normas Mínimas Interinstitucionales para los Programas de Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia*. Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género, 2019. Págs. 18-22. [Normas Mínimas Interinstitucionales para los Programas de Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia \(unfpa.org\)](https://www.unfpa.org/publications/minimum-standards-for-gbv-programming-in-emergency-contexts)

⁸ Ibid. pág. 19.

en el Género deben pensar en estrategias para maximizar la sostenibilidad de sus intervenciones. Entre las consideraciones clave figuran las siguientes:

- ✓ A la hora de decidir qué resultados del programa priorizar como parte de una estrategia de sostenibilidad, es fundamental consultar con las sobrevivientes y las usuarias de los servicios. Ellas tienen derecho a participar en las decisiones que afectarán a sus vidas. Además, podría decirse que son las expertas en qué aspectos de una intervención han sido más beneficiosos. En la medida de lo posible, deberá consultarse a un amplio abanico de mujeres y niñas de la comunidad (incluidas las mujeres y niñas con discapacidad), ya que ellas también podrían aportar información sobre la accesibilidad de las actividades y los servicios.
- ✓ En cuanto a la sostenibilidad, también es fundamental consultar a las actoras nacionales y locales, en particular, a las organizaciones, grupos y movimientos liderados por mujeres y a las organizaciones que representan a las mujeres y niñas con discapacidad. Tienen derecho a dirigir los debates sobre el futuro de sus comunidades. Además, también son las expertas en lo que será o no factible y en qué áreas podrían necesitar apoyo técnico, operativo o financiero.
- ✓ Los planes de sostenibilidad deben comunicarse a la comunidad en general, ya que los maridos, los padres y los líderes comunitarios influirán inevitablemente en la capacidad de las mujeres y las niñas de seguir participando en las actividades y acceder y utilizar los servicios.
- ✓ Las estrategias de sostenibilidad variarán según cada contexto. En algunos contextos, una estrategia de sostenibilidad podría centrarse en el desarrollo de capacidades de las organizaciones, grupos y movimientos nacionales y locales liderados por mujeres, para que puedan asumir la responsabilidad de la prestación del servicio una vez que el personal internacional de respuesta a la Violencia Basada en el Género se marche. Pero esto no siempre es posible. Por ejemplo, en un campamento de personas refugiadas y en los asentamientos de PDI, la prestación de servicios es siempre temporal. Cuando cierren los campamentos de personas refugiadas y los asentamientos de PDI, también lo harán los espacios seguros para mujeres y niñas y la prestación de servicios especializados en respuesta a la Violencia Basada en el Género. En estos contextos, una estrategia de sostenibilidad podría centrarse en el desarrollo de los conocimientos, las capacidades y el liderazgo de las sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género y las usuarias de los servicios. De este modo, pueden apoyarse a sí mismas y a sus compañeras y tener la confianza necesaria para unirse o, más adelante, formar su propia organización, grupo o movimiento, si así lo desearan.

4.6. Evaluación y aprendizaje

- ✓ Si aún no se ha presupuestado, póngase en contacto con las donantes y busque financiación suplementaria para revisar y evaluar la ejecución de la estrategia de salida y el plan de contingencia y captar y compartir las lecciones aprendidas relevantes. Esto podría incorporarse a una revisión posterior a la acción.
- ✓ Si corresponde, realice entrevistas de transferencia con el personal nacional o local que será transferido o reasignado dentro de la organización, para aprender de su experiencia en el proceso de cierre del programa.
- ✓ Si corresponde, realice entrevistas de salida con el personal nacional o local cuyos contratos vayan a rescindirse, para aprender de su experiencia en el proceso de cierre del programa.
- ✓ Lleve a cabo reuniones informativas con el personal internacional tras el despliegue para aprender de su experiencia en el proceso de cierre del programa.

Bibliografía, incluyendo otras herramientas y recursos pertinentes

Equipo de Apoyo Interinstitucional de las Directrices sobre la Violencia Basada en el Género (2017), *Cómo Apoyar a las Sobrevivientes de la Violencia Basada en el Género cuando no hay una Actora de este Tipo en su Zona: Guía de Bolsillo Paso a Paso para Profesionales Humanitarias*, https://gbvguidelines.org/wp/wp-content/uploads/2018/03/GBV_PocketGuide021718.pdf

Subclúster para la Violencia Basada en el Género y toda Siria (centro de Turquía) (2018), *Nota Orientativa sobre el Cierre Ético de Programas de Violencia Basada en el Género*, [guidance_note_ethical_closure_of_gbv_programs_final.pdf \(reliefweb.int\)](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/publication/2018/09/guidance_note_ethical_closure_of_gbv_programs_final.pdf)

Comité Directivo de Gestión de la Información sobre Violencia Basada en el Género (2017), *Directrices Interinstitucionales para la Gestión de Casos de Violencia Basada en el Género: Proveer Cuidado y Servicios de Gestión de Casos a las Sobrevivientes de Violencia Basada en el Género en Entornos Humanitarios*, [interagency-gbv-case-management-guidelines_final_2017_low-res.pdf \(reliefweb.int\)](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/publication/2017/12/interagency-gbv-case-management-guidelines_final_2017_low-res.pdf)

Comité Internacional de Rescate y Cuerpo Médico Internacional (2020), *Espacios Seguros para las Mujeres y las Niñas: Una Herramienta para Fomentar el Empoderamiento de las Mujeres y las Niñas en Entornos Humanitarios*, [IRC-WGSS-English-2020.pdf \(gbvresponders.org\)](https://gbvresponders.org/files/2020/03/IRC-WGSS-English-2020.pdf)

UNFPA (2019), *Normas Mínimas Interinstitucionales para los Programas de Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia*. Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género. [Normas Mínimas Interinstitucionales para los Programas de Violencia Basada en el Género en Contextos de Emergencia \(unfpa.org\)](https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/20190514-GBV-Inter-agency-Minimum-Standards-for-Response-to-Women-and-Girls-in-Emergencies.pdf)

El Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género

El Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género es un servicio único de investigación y asesoramiento técnico que tiene como objetivo inspirar y apoyar a las actoras humanitarias para ayudar a prevenir, mitigar y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en contextos de emergencia. Administrado por Social Development Direct, el Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género cuenta con una lista de expertas mundiales en estudios de género y en Violencia Basada en el Género que están listas para asistir a las actoras humanitarias de primera línea, en la prevención de la Violencia Basada en el Género, la mitigación de riesgos y las medidas de respuesta, según los estándares, las directrices y las mejores prácticas internacionales. Los puntos de vista o las opiniones expresadas en los productos del Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género no reflejan necesariamente los de todas las miembros del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género, ni los de todas las expertas de la lista de la Línea del Servicio de Ayuda Técnica de SDDirect.

El Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género

Puede contactar al Servicio de Ayuda Técnica del Área de Responsabilidad sobre la Violencia Basada en el Género por correo electrónico en:
enquiries@gbviehelpdesk.org.uk

El Servicio de Ayuda Técnica está disponible desde las 09:00 a.m. hasta las 17:30 GMT de lunes a viernes.

Nuestros servicios son gratuitos y confidenciales.