



MÓDULO 6

# GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN

Paquete de servicios esenciales para  
mujeres y niñas que sufren violencia

*Elementos centrales y directrices  
relativas a la calidad de la atención*



Al servicio  
de las personas  
y las naciones







# MÓDULO 6

Guía de implementación

## El Paquete de Servicios Esenciales consta de cinco módulos:

Módulo 1: Descripción general e introducción	Módulo 2: Salud	Módulo 3: Servicios judiciales y policiales	Módulo 4: Servicios sociales	Módulo 5: Coordinación y gobernanza de la coordinación
<p><b>Capítulo 1:</b> Introducción al Paquete de Servicios Esenciales</p> <p>1.1 Introducción 1.2 Contexto 1.3 Objeto y alcance 1.4 Terminología</p>	<p><b>Capítulo 1:</b> Introducción a los servicios esenciales en el ámbito de la salud</p> <p>1.1 Introducción 1.2 Objeto y alcance 1.3 Terminología</p>	<p><b>Capítulo 1:</b> Introducción a los servicios esenciales en el ámbito judicial y policial</p> <p>1.1 Introducción 1.2 Objeto y alcance 1.3 Terminología</p>	<p><b>Capítulo 1:</b> Introducción a los servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales</p> <p>1.1 Introducción 1.2 Objeto y alcance 1.3 Terminología</p>	<p><b>Capítulo 1:</b> Introducción a las medidas esenciales de coordinación y gobernanza</p> <p>1.1 Introducción 1.2 Objeto y alcance 1.3 Terminología 1.4 Importancia de la coordinación y la gobernanza 1.5 Componentes comunes de una respuesta coordinada</p>
<p><b>Capítulo 2:</b> Principios comunes, características y elementos fundamentales</p> <p>2.1 Principios 2.2 Características comunes de los servicios esenciales de calidad 2.3 Elementos fundamentales</p>	<p><b>Capítulo 2:</b> Marco de los servicios esenciales en el ámbito de la salud</p> <p>2.1 Marco general 2.2 Características únicas del marco específico de los servicios esenciales en el ámbito de la salud</p>	<p><b>Capítulo 2:</b> Marco del Paquete de Servicios Esenciales</p> <p>2.1 Marco general 2.2 Características únicas del marco específico de los servicios esenciales en el ámbito judicial y policial</p>	<p><b>Capítulo 2:</b> Marco del Paquete de Servicios Esenciales</p> <p>2.1 Marco general 2.2 Características únicas del marco específico de los servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales</p>	<p><b>Capítulo 2:</b> Marco del paquete de Servicios Esenciales</p> <p>2.1 Marco general</p>
<p><b>Capítulo 3:</b> Cómo utilizar esta herramienta</p> <p>3.1 Marco de las directrices sobre servicios esenciales</p>	<p><b>Capítulo 3:</b> Directrices relativas a los servicios esenciales en el ámbito de la salud</p>	<p><b>Capítulo 3:</b> Directrices relativas a los servicios esenciales en el ámbito judicial y policial</p>	<p><b>Capítulo 3:</b> Directrices relativas a los servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales</p> <p>3.1 Directrices relativas a los servicios sociales esenciales 3.2 Directrices relativas a los elementos fundamentales específicos a los servicios sociales esenciales</p>	<p><b>Capítulo 3:</b> Directrices relativas a las medidas esenciales de coordinación y gobernanza</p> <p>3.1 Servicios esenciales en el ámbito nacional: directrices relativas a la coordinación y su gobernanza 3.2. Servicios esenciales en el ámbito local: directrices relativas a la coordinación y su gobernanza</p>
<p><b>Capítulo 4:</b> Herramientas y recursos</p>	<p><b>Capítulo 4:</b> Herramientas y recursos</p>	<p><b>Capítulo 4:</b> Herramientas y recursos</p>	<p><b>Capítulo 4:</b> Herramientas y recursos</p>	<p><b>Capítulo 4:</b> Herramientas y recursos</p>

Esta guía de implementación es un producto del *Paquete de servicios esenciales para mujeres y niñas que sufren violencia: elementos centrales y directrices relativas a la calidad de la atención*. Se trata de un módulo complementario sobre el desarrollo que tiene como objetivo asistir a los países en la aplicación e implementación progresiva de las directrices sobre servicios esenciales a escala nacional. Asimismo, se propone promover la incorporación de las directrices en la prestación de servicios teniendo en cuenta las características específicas y los contextos locales. La presente guía incluye un anexo con listas de verificación de herramientas de apoyo específicas para cada sector de servicios: salud, ámbito judicial y policial, servicios sociales y coordinación y gobernanza de la coordinación<sup>1</sup>.

\* Disponible en: <http://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2015/12/essential-services-package-for-women-and-girls-subject-to-violence>

# AGRADECIMIENTOS

## **La elaboración de estas directrices no habría sido posible de no contar con:**

La valentía de las numerosas mujeres que han vivido la violencia de primera mano y nos han relatado sus experiencias, así como la participación de las y los activistas, principalmente de organizaciones de mujeres de todo el planeta, que han contribuido abogando por una adecuada prestación tanto de servicios como de apoyo a las mujeres que han sido objeto de violencia.

Los esfuerzos de los gobiernos dirigidos a poner fin a la violencia contra las mujeres a través de reformas legislativas, iniciativas normativas y la ejecución de programas de prevención y respuesta.

Los principales donantes del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre Servicios Esenciales para Mujeres y Niñas sometidas a Violencia: el Gobierno de Australia y el Gobierno de España.

Profesionales, personal investigador y representantes gubernamentales que pertenecen a distintos sectores y que asistieron y participaron en todas las consultas técnicas mundiales celebradas en el marco de este programa de trabajo (puede obtener más información sobre las personas que participaron dirigiéndose a [www.endvawnow.org](http://www.endvawnow.org) y haciendo clic en “Essential Services”).

El compromiso constante del sistema de las Naciones Unidas con el desarrollo de programas y acciones para hacer frente a la violencia contra las mujeres. Los organismos de las Naciones Unidas que se han involucrado para apoyar la adaptación y/o elaboración de estas directrices, y que han compartido su tiempo y conocimiento para garantizar que sigamos mejorando la prestación de servicios a las mujeres y niñas que sufren violencia. Agradecemos el compromiso y las aportaciones efectuadas por las persona que representan a los diversos organismos: Tania Farha y Riet Groenen (ONU Mujeres), Luis Mora y Upala Devi (UNFPA), Sven Pfeiffer (ONUDD) y Avni Amin y Claudia García Moreno (OMS).

Las consultoras que prestaron asistencia durante la elaboración o adaptación de las directrices: Sra. Cheryl Thomas y Sra. Helen Rubinstein.



# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN A LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>6</b>
1.1 INTRODUCCIÓN	6
1.2 CONTEXTO	6
1.3 OBJETO Y ALCANCE	7
1.4 ESTRUCTURA GENERAL DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN	8
1.5 TERMINOLOGÍA	8
<b>CAPÍTULO 2. UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>11</b>
<b>PARTE I. UN ENTORNO PROPICIO PARA RESPALDAR LA IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>11</b>
1. MARCOS LEGISLATIVOS Y JURÍDICOS INTEGRALES	11
2. POLÍTICA Y PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO	12
3. OBTENCIÓN DE RECURSOS Y FINANCIACIÓN	13
4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LA CAPACIDAD	14
5. GOBERNANZA, SUPERVISIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS	15
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	16
<b>PARTE II. EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>18</b>
1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN	18
2. REALIZACIÓN DE UNA EVALUACIÓN	19
3. DESARROLLO Y CÁLCULO DE COSTOS DE UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	20
4. APLICACIÓN DEL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN	21
5. CICLO DE REVISIÓN Y ADAPTACIÓN DE UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	21
<b>APÉNDICES. HERRAMIENTAS DE APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>22</b>
<b>APÉNDICE 1: LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL SECTOR DE LA SALUD</b>	<b>22</b>
<b>APÉNDICE 2: LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR JUDICIAL Y POLICIAL</b>	<b>24</b>
<b>APÉNDICE 3: LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR DE SERVICIOS SOCIALES</b>	<b>29</b>
<b>APÉNDICE 4: LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR DE LA COORDINACIÓN Y LA GOBERNANZA DE LA COORDINACIÓN</b>	<b>36</b>

## CAPÍTULO 1:

# INTRODUCCIÓN A LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN

## 1.1 INTRODUCCIÓN

En el 2015, el Programa Mundial de las Naciones Unidas sobre Servicios Esenciales para las Mujeres y las Niñas sometidas a Violencia (el “Programa Mundial”) presentó el Paquete de Servicios Esenciales para mujeres y niñas que sufren violencia (el “Paquete de Servicios Esenciales”). Como aspecto central del Programa Mundial, el Paquete de Servicios Esenciales identifica los servicios más críticos que se deben prestar en los sectores de la salud, los servicios sociales y el ámbito judicial y policial junto con directrices sobre la calidad de los elementos clave de cada uno de los servicios esenciales. Asimismo, el Paquete incluye directrices para la coordinación de servicios esenciales y la gobernanza de los procesos y mecanismos de coordinación. El objetivo de esta guía de implementación es asistir en el desarrollo general de estos servicios esenciales.

La divulgación del Paquete es importante para generar conciencia, no obstante el conocimiento en sí mismo no es suficiente para garantizar que estos servicios esenciales se conviertan en prácticas rutinarias. La implementación efectiva del Paquete de Servicios Esenciales requiere la aceptación por parte de instituciones estatales, una capacitación periódica para las y los prestadores de servicios en relación con buenas prácticas, la rendición de cuentas y el seguimiento, flexibilidad para la adaptación local, y una financiación específica, suficiente y sostenida.

Además, la correcta implementación del Paquete de Servicios Esenciales requiere que estos se integren en

el contexto social de la jurisdicción. Este proceso determinará cómo se perciben, se entienden y se aceptan los servicios esenciales como parte de la respuesta del Estado a la violencia contra las mujeres y las niñas. Por otro lado, es imprescindible que el proceso de aceptación cuente con la implicación y el liderazgo de organizaciones no gubernamentales (ONG) que defienden los derechos de las mujeres.

Esta guía de implementación se pondrá a prueba durante la fase piloto del Paquete de Servicios Esenciales de 2017-2018. Posteriormente, se perfeccionará como parte de la fase continua de seguimiento y ajuste del Programa Mundial.

## 1.2 CONTEXTO

La violencia contra las mujeres y las niñas es generalizada, sistémica y tiene un fuerte arraigo cultural. El secretario general de las Naciones Unidas ha manifestado que este problema alcanza unas proporciones pandémicas<sup>1</sup>. Según un estudio mundial de la Organización Mundial de la Salud (OMS) realizado en 2013, el 35% de las mujeres de todo el mundo ha sufrido violencia física y/o sexual por parte de su pareja o violencia sexual por parte de una persona distinta a la pareja<sup>2</sup>. La violencia contra las mujeres adopta numerosas formas. La violencia dentro de la pareja íntima y la violencia sexual fuera de la pareja figuran entre las formas de violencia más generalizadas e insidiosas contra

<sup>1</sup> Naciones Unidas (2006). Estudio a fondo del secretario general sobre todas las formas de violencia contra la mujer (A/61/122/Add.1).

<sup>2</sup> OMS. Estimaciones mundiales y regionales de la violencia contra la mujer, p. 2 (“Únicamente se incluyeron las mujeres de 15 años o más, a fin de diferenciar la violencia contra las mujeres del abuso sexual contra menores”, p. 12), disponible en [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/85239/1/9789241564625\\_eng.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/85239/1/9789241564625_eng.pdf).



las mujeres y las niñas en todo el mundo. Además, la violencia contra mujeres y niñas incluye el daño y abuso psicológico y emocional, el acoso sexual, la mutilación genital femenina, el abuso resultante de acusaciones de brujería y hechicería, los denominados asesinatos de mujeres y niñas por motivos de honor, el matrimonio precoz y forzado, la trata de mujeres y niñas, el infanticidio femenino, el feminicidio y otras prácticas dañinas.

El término “violencia contra las mujeres” incluye la violencia contra las niñas, sobre todo contra aquellas que podrían utilizar los servicios esenciales que se prestan a las mujeres, según se indica en esta guía.

La violencia contra las mujeres y las niñas tiene consecuencias perjudiciales y duraderas sobre su bienestar, salud y seguridad. Reduce su rendimiento y sus logros educativos, y tiene consecuencias económicas que repercuten en la productividad y el desarrollo de las sociedades y los países. Es un impedimento para lograr el desarrollo sostenible. En las últimas décadas ha surgido un amplio compromiso a escala mundial para responder y prevenir la violencia contra las mujeres y niñas. Así lo demuestran la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la inclusión del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 5 (ODS 5) y su meta 5.2, para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, así como otras metas de los ODS relacionadas con la violencia contra las mujeres. Pese a ello, muchas de las mujeres y las niñas carecen de acceso, o tienen un acceso limitado, a las medidas de apoyo y servicios que pueden brindarles protección, ofrecerles seguridad y ayudarles a hacer frente a las consecuencias a corto y largo plazo de las diversas formas de violencia a las que están sometidas. Por lo tanto, el compromiso gubernamental con la lucha contra este tipo de violencia en los planos nacional y subnacional es crucial para lograr los objetivos del Programa Mundial.

La obligación internacional de ejercer la debida diligencia exige a los Estados la adopción de medidas eficaces para prevenir, investigar y enjuiciar los casos de violencia contra las mujeres<sup>3</sup>. Esto incluye medios eficaces de respuesta a cada caso de violencia, así como el abordaje de las causas y consecuencias estructurales de la violencia, garantizando el establecimiento de unos marcos jurídicos y normativos exhaustivos, sistemas judiciales y policiales sensibles al

género, la disponibilidad de servicios sociales y sanitarios adecuados, la realización de actividades de concienciación y la garantía de la calidad de todas las medidas adoptadas.

### 1.3 OBJETO Y ALCANCE

El propósito de la Guía de implementación es ofrecer un enfoque estructurado para la planificación y la ejecución sistemática del desarrollo del Paquete de Servicios Esenciales. Asimismo, se propone respaldar a los Estados en la aplicación, implementación progresiva y promoción de la incorporación de las directrices sobre la calidad en la prestación de servicios de cada uno de los servicios esenciales. Existen diferentes aspectos de la implementación que deben darse en los ámbitos nacional y local. Además, esta guía puede ser utilizada por terceros, como, por ejemplo, los organismos de las Naciones Unidas que elaboraron el Programa Mundial, para orientar su asistencia a los países y para supervisar, mejorar y mantener la incorporación del Paquete de Servicios Esenciales en las comunidades teniendo en cuenta las necesidades y las condiciones locales, así como el contexto a escala nacional.

Esta guía proporciona un marco de trabajo e identifica las actividades principales que contribuyen a un correcto desarrollo. Es relevante para diversas instituciones nacionales que participan en la prestación de servicios esenciales a las mujeres y niñas que sufren violencia, entre ellas, la policía, la justicia, los centros sanitarios, los servicios sociales, los organismos de coordinación y las ONG que defienden los derechos de las mujeres. La guía, al igual que el Paquete de Servicios Esenciales, se centra principalmente en los países de ingresos bajos a medios. Sin embargo, todos los países la pueden utilizar y adaptar considerando las diferentes culturas y enfoques tradicionales respecto a la justicia, la policía, la salud, los servicios sociales y la coordinación.

Teniendo presente que la Guía de implementación está diseñada para países de contextos diferentes y que será utilizada por parte de diferentes sectores y entidades que prestan servicios, los conceptos aquí incluidos se definen de manera general y no se promueve un modelo por encima de otro. De todos modos, se alienta a las organizaciones estatales y no estatales a la adopción de

---

<sup>3</sup> Declaración sobre la Eliminación de Todas las Formas de Violencia contra la Mujer A/RES/48/104 (1993), artículo 4(c).

un enfoque multisectorial integral y coordinado, por haberse demostrado que es el más efectivo a la hora de responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en comparación con un enfoque fragmentado. La correcta implementación de los servicios esenciales requiere la adopción de medidas en todas las instancias de gobierno, así como la participación de organizaciones de la sociedad civil. Por este motivo, la guía incluye actividades de implementación tanto en los ámbitos nacional como local.

## 1.4 ESTRUCTURA GENERAL DE LA GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN

Esta guía adopta un enfoque de dos ejes con respecto al desarrollo del Paquete de Servicios Esenciales. Estos ejes se han descrito como 1) el entorno propicio, y 2) el proceso de implementación a escala local. Ambos dependen el uno del otro y ninguno de ellos puede ser efectivo sin el otro. Si bien los pasos incluidos en cada uno de los ejes se definen en una secuencia lógica, la complejidad del proceso implica que no hay una única manera adecuada de lograr la implementación correcta. Las actividades de los dos ejes pueden ocurrir con simultaneidad y estar interrelacionadas. Asimismo, las actividades se solaparán tanto dentro como entre los diversos pasos. Dentro de cada paso, será necesario abordar múltiples cuestiones, por ejemplo, características organizativas, financiación y coordinación interinstitucional.

La parte I de esta guía describe los factores propicios generales que pueden repercutir en la implementación y el mantenimiento de la prestación de estos servicios esenciales. La parte II describe cómo elaborar un plan de acción para el desarrollo. Como herramienta de alcance mundial, esta guía simplemente proporciona una visión amplia de los pasos básicos y fundamentales que se deben adoptar para implementar el Paquete de Servicios Esenciales. Así, reconoce que se requerirán medidas adicionales detalladas en el ámbito de país que dependerán de las culturas legal, social y económica y de las capacidades institucionales existentes. A lo largo de esta guía y en las listas de verificación por sectores que se incluyen en el anexo, se destacan otras herramientas y fuentes que proporcionan información complementaria y detallan más en profundidad los pasos que se deben considerar.

## 1.5 TERMINOLOGÍA

**Coordinación:** es uno de los elementos centrales en la respuesta frente a la violencia contra las mujeres y las niñas. Se trata de un componente requerido por las normas internacionales, cuyo objetivo es garantizar que la respuesta a la violencia contra las mujeres sea integral, multidisciplinaria, coordinada, sistemática y sostenida. A su vez, es un proceso que se rige por diversas leyes y políticas. Implica un esfuerzo de colaboración por parte de equipos, personal e instituciones multidisciplinarias de todos los sectores pertinentes para la aplicación de leyes, políticas, protocolos y acuerdos, así como de medidas de comunicación y colaboración, todo ello con el fin de prevenir y hacer frente a la violencia contra las mujeres y las niñas. A escala nacional, la coordinación tiene lugar entre los ministerios competentes en la lucha contra esta forma de violencia; a escala local, se articula entre quienes proveen los servicios locales y las partes interesadas; y, en algunos países, también ocurre en el ámbito intermedio, entre la escala nacional y la local. La coordinación también se produce entre los distintos niveles de gobierno.

**Servicios esenciales:** conjunto de servicios básicos prestados por el sector de atención sanitaria, los servicios sociales y el sector judicial y policial. Estos servicios deben proteger, como mínimo, los derechos, la seguridad y el bienestar de cualquier mujer o niña que experimente violencia de género.

**Violencia de género:** “todo acto de violencia por motivos de género que se dirija contra una mujer porque es una mujer o que afecte desproporcionadamente a las mujeres”. (CEDAW, Recomendación General núm. 19, párr. 6.).

**Políticas y prácticas con perspectiva de género:** son aquellas políticas y prácticas que tienen en cuenta los diferentes papeles que desempeñan mujeres y hombres en la sociedad, de los que se infieren las necesidades diferentes de mujeres y hombres. (Kabeer N. *Gender aware policy and planning: a social relations perspective*. En: Macdonald M, ed. *Gender planning in development agencies: meeting the challenge*. Oxford, Oxfam, 1994).

**Sistema de salud:** hace referencia a i) todas aquellas actividades cuyo propósito principal sea promover, restablecer o mantener la salud; ii) las personas, instituciones y recursos, organizados conjuntamente de conformidad con una serie de políticas establecidas, con el fin de mejorar la salud de la población a la que atienden. (OMS. *Health System Strengthening: Glossary*).

**Implementación:** significa planificar y llevar a cabo las actividades incluidas en las directrices para cada uno de los servicios esenciales de una manera que sea sostenible y efectiva a la hora de satisfacer las necesidades de mujeres y niñas que han sufrido violencia, lo que también incluye la rendición de cuentas de los agresores.

**Infraestructura:** estructuras e instalaciones físicas y organizativas básicas. En el contexto del Programa Mundial y de esta guía, la infraestructura incluye las instalaciones, el equipamiento, las instituciones educativas, los servicios de tecnología y el apoyo económico y organizativo que se necesiten.

**Sistema judicial:** a efectos de esta guía, hace referencia a los sistemas de justicia formales que son responsabilidad del Estado y sus agentes. Estos sistemas incluyen leyes respaldadas por el gobierno, e instituciones como, por ejemplo, la policía, la fiscalía, los tribunales, programas de rehabilitación (por ejemplo, libertad condicional y libertad vigilada) y las cárceles, que tienen la responsabilidad de hacer cumplir y aplicar las leyes del Estado y administrar las sanciones impuestas por infringir la ley.

**El continuo de la justicia:** se extiende desde el momento de la entrada de una víctima o sobreviviente en el sistema hasta que el asunto concluye. El itinerario que seguirá una mujer dependerá de sus necesidades. Puede utilizar diversas opciones, desde la interposición de una denuncia o la presentación de una reclamación que desencadenen en el inicio de una investigación penal y enjuiciamiento hasta la búsqueda de protección, pasando por demandas civiles como, por ejemplo, las relativas al divorcio, la custodia infantil o la percepción de indemnizaciones por daños personales o de otro tipo, incluso por parte de los regímenes administrativos del Estado, sea simultáneamente o en diferentes momentos del tiempo.

**Equipos de respuesta multidisciplinarios:** grupos de partes interesadas que han celebrado acuerdos para trabajar de manera coordinada con el fin de responder a la violencia contra las mujeres y las niñas en el seno de una comunidad. Estos equipos comparten una filosofía centrada en la víctima y aplican estándares de derechos humanos relativos a la seguridad de la víctima y a la rendición de cuentas del agresor. Además, se concentran en garantizar una respuesta eficaz a cada caso individual y pueden realizar aportaciones de cara a la formulación de políticas.

**Los servicios sociales de respuesta a la violencia contra las mujeres y las niñas:** son aquellos que van expresamente dirigidos a las víctimas y sobrevivientes de la violencia. Se trata de servicios cruciales para ayudar a las mujeres a recuperarse de la violencia, favorecer su empoderamiento y evitar que la violencia se repita. En determinadas circunstancias, estos servicios colaboran con determinados sectores de la sociedad o la comunidad para cambiar las actitudes y las percepciones en relación con la violencia. Incluyen, con carácter no limitativo, la provisión de asesoramiento psicosocial, apoyo financiero, información en situaciones de crisis, alojamiento seguro, servicios jurídicos y de promoción, apoyo para encontrar una vivienda y un empleo, etc., a las mujeres y niñas que sufren violencia.

**Partes interesadas:** todas las organizaciones y organismos gubernamentales y de la sociedad civil que desempeñan algún papel en la respuesta frente a la violencia contra las mujeres y las niñas en cualquier nivel de gobierno y de la sociedad civil. Entre las partes interesadas clave figuran, entre otros, las víctimas/sobrevivientes y sus representantes, los servicios sociales, el sector de atención sanitaria, el personal especializado en asistencia legal, la policía, la judicatura, organismos de protección infantil y el sector educativo.

**La teoría del cambio:** hace referencia a un tipo de metodología específica para la planificación, la participación y la evaluación que se utiliza en el sector de la filantropía, las organizaciones sin ánimo de lucro y los gobiernos para promover el cambio social. La teoría del cambio define objetivos a largo plazo y, posteriormente, retrocede para identificar condiciones previas necesarias. (P. Brest (2010). "The Power of Theories of Change". *Stanford Social Innovation Review*. Spring).

**Víctima/sobreviviente:** hace referencia a las mujeres y niñas que han experimentado o están experimentando violencia de género.

**Enfoque centrado en las víctimas/sobrevivientes:** hace referencia a un enfoque basado en los derechos humanos por el cual los derechos y las necesidades de las víctimas/sobrevivientes son prioritarios. La víctima/sobreviviente tiene derecho a:

- ser tratada con dignidad y respeto en lugar de ser expuesta a actitudes culpabilizadoras,
- elegir la forma de proceder en el momento de abordar la violencia en lugar de sentir que no tiene nada que decir,
- tener privacidad y confidencialidad en lugar de exposición,
- no sufrir discriminación por motivo de género, edad, raza/origen étnico, capacidad, orientación sexual, estado serológico respecto del VIH o cualquier otra característica,

- recibir información exhaustiva que le ayude a tomar sus propias decisiones en lugar de que le digan lo que tiene que hacer.

(ONU Mujeres, Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas).

**Violencia contra las mujeres:** “todo acto de violencia basado en el género que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la vida privada”. (Declaración sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, artículo 1).

## CAPÍTULO 2:

# UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

## PARTE I: UN ENTORNO PROPICIO PARA RESPALDAR LA IMPLEMENTACIÓN

A fin de que el Paquete de Servicios Esenciales esté disponible en la prestación rutinaria de servicios a todas las mujeres y las niñas que sufren violencia, debe existir un entorno propicio que respalde la implementación. El Estado y sus instituciones deben abordar obstáculos estructurales institucionales e instaurar los elementos que favorezcan un entorno propicio: leyes, políticas, presupuestos, profesionales competentes en la prestación de servicios, solicitantes de servicios informados y controles de calidad. Esta parte de la guía examina los elementos fundamentales que respaldan los servicios esenciales y la prestación de servicios de alta calidad.

### 1. MARCOS LEGISLATIVOS Y JURÍDICOS INTEGRALES

#### A. Comprender el factor facilitador

Para garantizar la sostenibilidad a largo plazo y la rendición de cuentas de los servicios esenciales, es fundamental crear un marco legislativo integral de apoyo. Las leyes proporcionan la base judicial y jurídica para que las mujeres y las niñas reclamen su derecho a los servicios de salud, sociales, y judiciales y policiales y facilitan un remedio cuando estos servicios esenciales no se garantizan, se socavan, se retrasan sin motivo o simplemente no existen. Un marco legislativo integral sobre la violencia contra las mujeres debe ir acompañado de leyes que defiendan la igualdad de género en el matrimonio, en el divorcio, en los derechos de propiedad y en la custodia infantil.

#### B. Estrategias recomendadas

1. Promover e integrar los principios de igualdad de género, la no discriminación y la promoción del empoderamiento de las mujeres en todas las leyes
2. Asegurar que las leyes parten de los principios de un enfoque basado en los derechos humanos y centrado en la víctima/sobreviviente, y que garantizan la rendición de cuentas de los agresores.
3. Englobar todas las formas de violencia contra las mujeres, utilizando definiciones amplias que estén en consonancia con estándares de los derechos humanos:
  - a. un marco penal que sancione todas las formas de violencia contra las mujeres, reflejando la realidad de la violencia a la que hacen frente las mujeres, lo que incluye la sanción por incumplimiento de las órdenes civiles de protección,
  - b. marcos legislativos penales, civiles, de familia y administrativos que garanticen la prevención, la protección, la persecución y la sanción efectivas, así como disposiciones de reparación y resarcimiento, incluida una orden civil de protección.
4. Responder ante las causas profundas de la violencia contra las mujeres, especialmente la desigualdad histórica entre mujeres y hombres, y abordarlas.
5. Imponer una obligación normativa a las instituciones para que proporcionen servicios coordinados e integrados e impartan mandatos claros a las instituciones que prestan servicios.

6. Considerar disposiciones legislativas específicas para unidades especializadas, capacitación, y mecanismos de supervisión y seguimiento y un mecanismo especial de financiación.
7. Favorecer un proceso de reforma legislativa que incluya la consulta efectiva y transparente:
  - a. promover una consulta amplia con todas las entidades relevantes y la sociedad civil, incluidas organizaciones de víctimas/sobrevivientes,
  - b. Promover el uso de investigaciones basadas en pruebas para contribuir a la reforma legislativa.
8. Elaborar planes de divulgación de información o campañas educativas sobre legislación para garantizar que las mujeres conocen sus derechos de acuerdo con la ley, los servicios disponibles y los remedios.

## RECURSOS ÚTILES

- ONU Mujeres. Manual de legislación sobre la violencia contra la mujer. Disponible en: [http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-\(Spanish\).pdf](http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-(Spanish).pdf)
- ONU Mujeres, Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, Módulo de legislación. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>
- UNODC. Marco de actuación: Plan de implementación para los sistemas de justicia penal para prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas, capítulo B: Marco jurídico. Disponible en inglés en: [http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening\\_Crime\\_Prevention\\_and\\_Criminal\\_Justice\\_Responses\\_to\\_Violence\\_against\\_Women.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening_Crime_Prevention_and_Criminal_Justice_Responses_to_Violence_against_Women.pdf)

## 2. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

### A. Comprender el factor facilitador

Las políticas y prácticas con perspectiva de género reconocen la desigualdad histórica entre mujeres y hombres y se proponen poner fin a dicha desigualdad. Estas políticas y prácticas son cruciales para garantizar la calidad estandarizada en la prestación de servicios por parte de cada uno de los sectores y en la interacción entre ellos a la hora de prestar servicios esenciales. Asimismo, pueden contribuir a abordar obstáculos sociales, culturas institucionales y estructuras operativas que tradicionalmente han perjudicado la prestación de servicios de calidad.

### B. Estrategias recomendadas

1. Garantizar un marco normativo exhaustivo que abarque diferentes ámbitos como, por ejemplo, el nacional, el multisectorial, el específico a sectores y el institucional.
2. Incorporar una concepción común de la violencia contra las mujeres que se centre en la víctima/ sobreviviente y se base en principios rectores de derechos humanos y en la obligación de que el agresor rinda cuentas.
3. Articular con claridad los factores institucionales internos como, por ejemplo, la dotación de personal, los protocolos, los procedimientos y la cultura organizativa, así como las relaciones organizativas necesarias para la colaboración y la coordinación.
4. Integrar políticas sobre la violencia contra las mujeres en compromisos normativos más amplios relativos a la igualdad de género y los derechos humanos.
5. Integrar políticas sectoriales y de coordinación en una política nacional y un plan de acción para eliminar la violencia contra las mujeres.
6. Formular compromisos de políticas mediante:
  - a. la comunicación de la política a todas las partes interesadas,

b. la consideración de incentivos para conseguir la aceptación necesaria que favorezca la colaboración interinstitucional,

c. la determinación de un papel clave para las víctimas/sobrevivientes y las personas que las defienden.

## RECURSOS ÚTILES

- ONU Mujeres. Manual de legislación sobre la violencia contra la mujer. Disponible en: [http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-\(Spanish\).pdf](http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-(Spanish).pdf)
- ONU Mujeres, Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, Módulo de legislación. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>
- UNODC. Marco de actuación: Plan de implementación para los sistemas de justicia penal para prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas, capítulo B: Marco jurídico. Disponible en inglés en: [http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening\\_Crime\\_Prevention\\_and\\_Criminal\\_Justice\\_Responses\\_to\\_Violence\\_against\\_Women.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening_Crime_Prevention_and_Criminal_Justice_Responses_to_Violence_against_Women.pdf)

## 3. OBTENCIÓN DE RECURSOS Y FINANCIACIÓN

### A. Comprender el factor facilitador

A fin de garantizar servicios esenciales que respondan de manera efectiva a las mujeres y las niñas, los planes y las políticas diseñados para abordar la violencia contra las mujeres y las niñas deben ir acompañados de recursos económicos que permitan crear y mantener entornos de protección ante la violencia de género. Además, estos planes y políticas deben asentarse en un sistema nacional que facilite la coordinación de estrategias entre sectores para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y no solo asegurar que las mujeres y las niñas no sufren violencia. Un elemento de especial importancia es el análisis del sistema de gestión de las finanzas públicas nacionales y cómo se puede utilizar este para vincular los objetivos específicos comprendidos en leyes y políticas nacionales que abordan la cuestión de la violencia contra las mujeres y las niñas con los recursos económicos necesarios para cumplirlos y mantenerlos de manera efectiva.

### B. Estrategias recomendadas

1. Promover e integrar principios de planificación y elaboración de presupuestos sensibles al género para fomentar la generación de planes y políticas nacionales que cubran de forma adecuada las necesidades de las mujeres y las niñas.
2. Hacer hincapié en la participación activa de la sociedad civil y de las personas que defienden las cuestiones del género en la planificación de políticas y los procesos de elaboración de presupuestos como medio para conocer las necesidades de las mujeres y las niñas, y trabajar para incluirlas en las leyes, las políticas y los presupuestos que tienen como propósito repercutir positivamente en sus vidas.
3. Entender el impacto que los sistemas de gestión de las finanzas públicas y las políticas fiscales tienen sobre la igualdad de género.
4. Designar recursos económicos adecuados y continuados para prevenir la violencia contra las mujeres y responder ante ella.
5. Asegurar una infraestructura adecuada y apropiada y servicios que sean accesibles, que estén disponibles y sean adaptables a todas las mujeres y las niñas que viven en el Estado, incluidas las de zonas rurales y remotas.
6. Valorar la creación de plataformas con múltiples partes interesadas o unidades interdisciplinarias para diseñar estrategias holísticas que entiendan la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en todos los ámbitos de la intervención del Estado.

## RECURSOS ÚTILES

- Budlender, Debbie (2006). Gender Responsive Budgeting and Women's Reproductive Rights: A Resource Pack. Disponible en inglés en: <http://gender-financing.unwomen.org/en/resources/g/e/n/gender-responsive-budgeting-and-womens-reproductive-rights-a-resource-pack>.
- Commonwealth Secretariat, Engendering Budgets. A Practitioner's Guide to Understanding and Implementing Gender-responsive Budgets. Disponible en inglés en: [http://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/2011/01/Engendering\\_Budgets\\_final\\_doc.pdf](http://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/2011/01/Engendering_Budgets_final_doc.pdf)
- Junta Nacional de Salud y Bienestar, Suecia (2006). Costs of Violence against Women. Disponible en: <http://gender-financing.unwomen.org/es/resources/c/o/s/costs-of-violence-against-women>.
- OCDE (2014). Financing the Unfinished Business of Gender Equality and Women's Rights: Priorities for the Post-2015 Framework. Disponible en: <http://gender-financing.unwomen.org/en/resources/f/i/n/financing-the-unfinished-business-of-gender-equality-and-womens-rights-priorities-for-the-post2015-framework>
- ONU Mujeres (2013). Manual for Costing a Multidisciplinary package of response services for women and girls subjected to violence. Disponible en: [http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/costing\\_manual\\_vaw\\_unwomen\\_sea\\_2013.pdf](http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/costing_manual_vaw_unwomen_sea_2013.pdf)
- ONU Mujeres (2015). Handbook on Costing Gender Equality. Disponible en inglés en: <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/7/handbook-on-costing-gender-equality>
- ONU Mujeres. Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>.

## 4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LA CAPACIDAD

### A. Comprender el factor facilitador

Para llevar a cabo la prestación de servicios esenciales, es fundamental que las instituciones responsables de prestar los servicios tengan un entorno organizativo que respalde dicha actividad. La capacitación y el desarrollo de la capacidad garantizan que las entidades del sector y los mecanismos de coordinación tienen la formación y la capacidad necesarias para prestar servicios de calidad, y que las personas encargadas de prestar los servicios cuentan con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones y responsabilidades.

### B. Estrategias recomendadas

1. Definir estándares para las prácticas en el lugar de trabajo, incluida la capacidad necesaria de las personas encargadas de prestar servicios en términos de conocimientos y habilidades.
2. Aumentar la diversidad de la plantilla, desde el punto de vista del género, del origen étnico y del idioma.
3. Establecer políticas sobre la promoción de la igualdad de género en el seno de aquellas instituciones

responsables de proporcionar servicios esenciales, en especial en el ámbito superior de toma de decisiones, que incluyan medidas para contratar, retener y promover a las mujeres en aquellos puestos con una representación inadecuada.

4. Definir estándares en la capacitación de las personas encargadas de prestar servicios partiendo de las buenas prácticas de cada sector y de la coordinación, incluida la asociación con organizaciones de mujeres y capacitación interinstitucional.
5. Brindar oportunidades a las personas encargadas de prestar servicios en varias etapas de su carrera profesional (desde la admisión hasta la capacitación y la promoción continuadas o los intercambios entre colegas) para que potencien sus habilidades y experiencia y asegurar que sus conocimientos y competencias siguen estando al día.
6. Promover la especialización y los equipos multidisciplinarios.



## RECURSOS ÚTILES

- ONU Mujeres. Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, enlaces a múltiples herramientas de capacitación y desarrollo de la capacidad. Disponibles en <http://www.endvawnow.org/es/>.
- UNODC. Marco de actuación: Plan de implementación para los sistemas de justicia penal para prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas, capítulo B.2 sobre la promoción de la capacitación efectiva. Disponible en: [http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening\\_Crime\\_Prevention\\_and\\_Criminal\\_Justice\\_Responses\\_to\\_Violence\\_against\\_Women.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening_Crime_Prevention_and_Criminal_Justice_Responses_to_Violence_against_Women.pdf)
- UNODC. Manual sobre Respuestas policiales eficaces ante la violencia contra la mujer. inglés, español, francés
- UNODC. Currículo de capacitación sobre reacciones eficaces de la policía ante la violencia contra la mujer. inglés, español, francés
- UNODC. Manual sobre Respuestas procesales eficaces ante la violencia contra las mujeres y las niñas. inglés

## 5. GOBERNANZA, SUPERVISIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### A. Comprender el factor facilitador

A fin de que un Estado cumpla su deber de proporcionar servicios esenciales de calidad, los planes de implementación se deben respaldar con acciones de gobernanza, supervisión y rendición de cuentas con perspectiva de género. En el ejercicio de su autoridad política, económica y administrativa, un Estado debe reconocer las diversas maneras en las que las vidas de las mujeres se ven condicionadas profunda y sistemáticamente por normas sociales y el poder estructural. Los mecanismos, los procesos y las instituciones mediante los cuales la ciudadanía y los grupos articulan sus intereses y ejercen sus derechos legales deben ser accesibles a las mujeres, y estar diseñados para garantizar la igualdad de género y promover el empoderamiento de las mujeres además de garantizar que dichos mecanismos, procesos e instituciones no toleren la violencia contra las mujeres ni aumenten la vulnerabilidad o una nueva victimización de las mujeres que han sufrido violencia. La garantía de unos procesos de gobernanza, supervisión y rendición de cuentas sensibles al género contribuyen a que el Paquete de Servicios Esenciales sea percibido como legítimo por parte de la sociedad, las personas encargadas de prestar servicios y las personas que utilizan los servicios.

### B. Estrategias recomendadas

1. Promover estructuras de gobernanza que contribuyan a aumentar la confianza de las mujeres en los mecanismos, los procesos y las instituciones,

facilitando su participación y haciendo frente a los obstáculos relacionados con el género que impiden su acceso.

2. Desarrollar las oportunidades y las capacidades de las mujeres para influir en el amplio abanico de medios con los cuales las estructuras sociales y administrativas políticas de la sociedad pueden garantizar la igualdad de género y el acceso de las mujeres, lo que incluye la colaboración con grupos de mujeres y movimientos sociales.
3. Promover la participación de las mujeres tanto en el gobierno (política legislativa, tribunales, entidades administrativas, el ejército) como en instituciones de la sociedad civil (movimientos, grupos, organizaciones no gubernamentales).
4. Mejorar el mecanismo de supervisión existente (por ejemplo, interno y externo) para integrar un mandato que incluya la igualdad de género y la erradicación de la violencia contra las mujeres.
5. Promover un amplio espectro de mecanismos de rendición de cuentas dentro de cada sector y entre los sectores, como, por ejemplo, mecanismos de reclamación para las víctimas o seguimiento por parte de un organismo independiente y/o la sociedad civil.
6. Mejorar los mecanismos de rendición de cuentas con la participación de las partes interesadas en el diseño, la implementación y la evaluación de servicios.

## RECURSOS ÚTILES

- ONU Mujeres. Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>
- PNUD (2003). Essays on Gender and Governance. Disponible en: [www.undp.org/content/dam/india/docs/essays\\_on\\_gender\\_and\\_governance.pdf](http://www.undp.org/content/dam/india/docs/essays_on_gender_and_governance.pdf)
- PNUD (2007). Financiamiento electoral para fomentar la participación política de las mujeres. Disponible en: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/womens-empowerment/electoral-financing-to-advance-womens-political-participation.html>
- PNUD (2009). Gender Responsive E-governance: Exploring the Transformative Potential. Disponible en inglés en: [http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/womens-empowerment/pri-mers-in-gender-and-democratic-governance-4/f\\_GenderGovPr\\_eG\\_Web.pdf](http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/womens-empowerment/pri-mers-in-gender-and-democratic-governance-4/f_GenderGovPr_eG_Web.pdf)
- PNUD (2014). Informe mundial: Igualdad de género en la administración pública. Disponible en: [http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/public\\_administration/gepa.html](http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/public_administration/gepa.html)

## 6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### A. Comprender el factor facilitador

Para prestar servicios de calidad a las mujeres y las niñas que sufren violencia los sectores deben aplicar una mejora continua que se base en el seguimiento y la evaluación con carácter periódico. El seguimiento y la evaluación es un paso clave en el proceso de implementación que se comentará de forma más detallada en la siguiente parte de esta guía. Como factor facilitador, el seguimiento y la evaluación hacen referencia a los sistemas que existen en los planos local y nacional. A fin de garantizar que los sistemas de seguimiento y evaluación existentes respalden el seguimiento efectivo del desarrollo de los servicios esenciales, se deben fortalecer para asegurar la disponibilidad de datos exhaustivos fiables de forma que se puedan utilizar para impulsar y promover la prestación de servicios de calidad. Esto implica la recopilación y el análisis de estadísticas desagregadas por sexo y edad que se pueden emplear para elaborar políticas, leyes y presupuestos basados en pruebas que ofrezcan servicios efectivos a favor de la igualdad de género.

### B. Estrategias recomendadas

1. Definir estándares para el seguimiento y la evaluación sensibles al género que incluyan indicadores, recopilación, análisis y presentación de datos, metodología, calendarios para la recopilación y la comunicación de datos, incluidos datos cualitativos y cuantitativos.
2. Elaborar directrices y estructuras a escala nacional para respaldar un buen seguimiento de la prestación de servicios desde el punto de vista del género en el plano local.
3. Revisar los mecanismos existentes de recopilación de datos administrativos para supervisar la prestación de servicios esenciales y el acceso a ellos en relación con la erradicación de la violencia contra las mujeres, así como los efectos/resultados de la prestación de este tipo de servicios.
4. Crear mecanismos que puedan incorporar los resultados del seguimiento y la evaluación de la implementación de servicios esenciales en las recomendaciones para la mejora de otros elementos facilitadores, como, por ejemplo, la reforma legislativa y la formulación de políticas.
5. Garantizar que los resultados del seguimiento y la evaluación están ampliamente disponibles y desagregados por características relevantes (es decir: edad, origen étnico, lugar geográfico y otras que se pueden acordar según cada contexto), y proteger la confidencialidad de las víctimas/sobrevivientes.
6. Asegurar el equilibrio de género en todas las recopilaciones de datos y los procesos de seguimiento y evaluación que realicen entidades externas.

## RECURSOS ÚTILES

- ONU Mujeres. Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>
- Lawyers Collective (2013). Resource Tool for Monitoring and Evaluating the Implementation of the Protection of Women from Domestic Violence Act, 2005. Disponible en inglés en: [http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/resource\\_tool\\_for\\_monitoring\\_evaluation\\_of\\_pwdva\\_lawyers\\_collective.pdf](http://www.endvawnow.org/uploads/browser/files/resource_tool_for_monitoring_evaluation_of_pwdva_lawyers_collective.pdf)
- Shelah S. Bloom. (2008). Violence Against Women and Girls: A Compendium of Monitoring and Evaluation Indicators. Disponible en inglés en: [www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-08-30.pdf](http://www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-08-30.pdf)
- ACNUDH (2012). Indicadores de derechos humanos: Guía para la medición y la aplicación. Disponible en: [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Human\\_rights\\_indicators\\_sp.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Human_rights_indicators_sp.pdf)

## PARTE II: EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

Una vez se dispone de los factores facilitadores, el propio proceso de implementar el Paquete de Servicios Esenciales para las mujeres y las niñas que sufren violencia se lleva a cabo en el ámbito local en el que las víctimas/sobrevivientes acceden a los servicios. Si bien el desarrollo lo puede realizar un grupo de personas que presten un servicio esencial concreto o incluso una única entidad que preste un servicio esencial, la prestación de los servicios es mucho más efectiva si se lleva a cabo como parte de una respuesta multisectorial coordinada ante la violencia. Además de a las entidades que prestan servicios esenciales, la respuesta coordinada puede incluir a otras partes interesadas. El proceso de implementación no se ejecuta únicamente una vez para crear los servicios esenciales, sino que diversos aspectos del proceso se ejecutan continua o periódicamente según las circunstancias lo requieran para garantizar que los servicios funcionan a fin de proteger a las mujeres y exigir la rendición de cuentas de los agresores.

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN

#### A. Comprender el factor facilitador

El desarrollo de los servicios esenciales exige la identificación de una entidad específica que sea responsable de garantizar que los servicios se presten de una manera que aborde de forma efectiva la violencia contra las mujeres y las niñas. Dicha entidad puede ser un organismo coordinador independiente o una función en el seno del sector de partes interesadas. Lo importante es que la entidad responsable incluya a todos los actores relevantes en la respuesta. Aunque hay tipos de coordinación que pueden desarrollarse de forma informal aprovechando relaciones existentes, una respuesta sostenible exige acuerdos formalizados respecto al papel y la rendición de cuentas de cada parte interesada a la hora de llevar a cabo la implementación de los servicios esenciales.

La entidad a cargo de la implementación es responsable de dirigir el desarrollo de servicios esenciales. Asimismo, define propósitos y objetivos para proporcionar los servicios y somete a todos los sectores a la rendición de cuentas para garantizar que se respetan las directrices de cada uno de los servicios. Además, la entidad a cargo de la implementación se esfuerza para garantizar que los recursos apropiados estén disponibles, se aborden los obstáculos y se apliquen las correcciones necesarias. Facilita la cooperación, la coordinación y la colaboración entre las entidades encargadas de prestar servicios esenciales y otras

partes interesadas, y asegura que se tienen en cuenta las voces de las poblaciones vulnerables y marginadas.

#### B. Estrategias recomendadas

1. Posible formación de la entidad a cargo de la implementación:
  - a. asociación multisectorial constituida de entidades que prestan servicios esenciales y otras partes interesadas,
  - b. una combinación equilibrada de funcionario gubernamental y organizaciones de la sociedad civil,
  - c. las ONG y las personas que defienden a las víctimas/sobrevivientes deben desempeñar un papel fundamental. Este aspecto es importante porque las ONG que defienden los derechos de las mujeres a menudo actúan como punto de entrada de las víctimas/sobrevivientes que buscan servicios y siguen trabajando con ellas para abordar la violencia. Por ello, ocupan un lugar privilegiado no solo para comprender las necesidades de las víctimas/sobrevivientes, sino para representar estas necesidades ante otras entidades encargadas de prestar servicios y promover una respuesta integral y efectiva a la violencia,

- d. es posible que un organismo central sea responsable de la implementación (por ejemplo, los centros polivalentes) o que cada sector lleve a cabo sus servicios de manera independiente con un grupo autónomo responsable de la coordinación,
  - e. se puede instaurar una nueva entidad con el propósito de desarrollar la coordinación entre las entidades que prestan servicios y otras partes interesadas, o bien se puede asignar la responsabilidad de implementar la coordinación a una entidad ya existente (por ejemplo, una ONG que defiende los derechos de las mujeres).
2. Las personas que integran el organismo de implementación deben compartir una filosofía centrada en

la víctima/sobreviviente y aplicar estándares de derechos humanos relativos a la seguridad de la víctima/sobreviviente y a la rendición de cuentas del agresor.

3. Las personas que integran el organismo de implementación deben registrarse por un memorando de entendimiento en el que se refleje una filosofía, así como propósitos y objetivos centrados en la víctima/sobreviviente<sup>4</sup>. Este memorando de entendimiento debe incorporar una concepción común de lo que es la violencia contra las mujeres y estándares y expectativas transparentes para todos los sectores participantes.

## 2. REALIZACIÓN DE UNA EVALUACIÓN

### A. Comprender el factor facilitador

Para que la implementación de servicios esenciales cubra las necesidades de las mujeres y las niñas que han sufrido violencia, es importante llevar a cabo una evaluación para esclarecer la situación existente e identificar deficiencias en los servicios disponibles así como los factores que favorecen un entorno propicio. La evaluación es oportuna para identificar necesidades, la capacidad existente para cubrir estas carencias, las necesidades que no se atienden y la definición de propósitos y objetivos para cubrir las necesidades no atendidas<sup>4</sup>.

### B. Estrategias recomendadas<sup>5</sup>

1. Consultar a las partes interesadas, incluidas aquellas que no forman parte de la entidad encargada de la implementación.
2. Determinar si existen factores facilitadores.
3. Identificar organismos, funciones y mandatos gubernamentales existentes.
4. Identificar si existen entidades de la sociedad civil que presten servicios y su capacidad.
5. Evaluar la cantidad y la calidad de los servicios esenciales existentes<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Los organismos encargados de la implementación pueden adoptar objetivos S.M.A.R.T. (acrónimo del inglés):

- específicos: acotar una zona específica para la mejora,
- medibles: cuantificar o al menos sugerir un indicador del progreso,
- asignables: especificar quién lo va a hacer,
- realistas: establecer los resultados que se pueden lograr de forma realista, con los recursos disponibles,
- limitados en el tiempo: especificar el momento en el que se pueden lograr los resultados.

<sup>5</sup> Como parte del “Conjunto de herramientas de evaluación de la justicia penal” de la UNODC se incluye la Herramienta de evaluación del género en la justicia penal, que es un recurso útil para llevar a cabo una evaluación.

<sup>6</sup> Todos los servicios y las medidas esenciales deben compartir las siguientes características clave en su prestación:

- disponibilidad,
- accesibilidad,
- adaptabilidad,
- adecuación,
- priorización de la seguridad,
- consentimiento informado y confidencialidad,
- comunicación eficaz y participación de las partes interesadas en el diseño, la implementación y la evaluación de servicios,
- recogida de datos y gestión de la información,
- vinculación con otros sectores y organismos a través de la coordinación.

6. Determinar los recursos necesarios y disponibles.
7. Analizar e identificar deficiencias: determinar la necesidad de servicios nuevos, adicionales y mejorados.
8. Valorar el conocimiento de las víctimas/sobrevivientes respecto a su derecho a los servicios, su experiencia en el uso de los servicios existentes y su capacidad de reclamar servicios.
9. Valorar la necesidad de servicios tomando como base datos demográficos de la comunidad.

### 3. DESARROLLO Y CÁLCULO DE COSTOS DE UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

#### A. Comprender el factor facilitador

Como aspecto central del proceso de implementación se encuentra el desarrollo, el cálculo de costos y la realización del plan de implementación. El resultado debe ser la disponibilidad de servicios esenciales suficientes que apliquen buenas prácticas a la hora de responder a las necesidades de las mujeres y las niñas que sufren violencia.

#### B. Estrategias recomendadas

1. Ajustar los propósitos y los objetivos.
2. Identificar con claridad las tareas, los plazos, las funciones y las responsabilidades.
3. Crear un proceso para resolver disputas entre las entidades de coordinación.
4. Identificar requisitos para la financiación, fuentes de financiación y la petición de financiación.
5. Identificar la infraestructura necesaria y cómo obtenerla.
6. Identificar recursos humanos, incluida la capacitación necesaria para las entidades encargadas de prestar servicios y cómo afianzar y/o capacitar a las entidades de servicios necesarias.
7. Priorizar la prestación de servicios basada en pruebas de las necesidades de la comunidad.
8. Crear un plan de implementación detallado según los elementos definidos en el apéndice del sector pertinente.
9. Divulgar el plan de implementación entre las entidades encargadas de prestar servicios y otras posibles, según convenga.
10. Poner asistencia técnica y recursos a disposición de las entidades encargadas de prestar servicios para llevar a cabo el plan de implementación.
11. Promover la coordinación entre las entidades encargadas de prestar servicios.
12. Generar conciencia entre el público sobre la disponibilidad de los servicios esenciales y el acceso a ellos.

### 4. APLICACIÓN DEL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

#### A. Comprender el factor facilitador

El seguimiento y la evaluación son necesarios para la rendición de cuentas, esenciales para determinar los puntos fuertes y débiles de los servicios que se están prestando e imprescindibles para identificar deficiencias y cambios pertinentes. El seguimiento y la evaluación facilitan información para justificar las peticiones de financiación, y para reclamar leyes más firmes y el desarrollo más efectivo de leyes y políticas sobre la violencia contra las mujeres y las niñas. Es importante recopilar y comunicar datos tanto cualitativos como cuantitativos, y garantizar que estos se

interpretan de manera correcta. Por ejemplo, un mayor número de denuncias de violencia doméstica no indica necesariamente un aumento de la violencia doméstica, sino que puede darse como resultado de que las víctimas en ese momento están más predispuestas a denunciar la violencia.

#### B. Estrategias recomendadas

1. Establecer objetivos realistas a corto, medio y largo plazo.
2. Identificar mecanismos de supervisión: mecanismos de reclamación internos, externos y operativos.

3. Utilizar indicadores cualitativos y cuantitativos de la efectividad:
  - a. número de actos de información/promoción organizados para compartir información sobre las directrices y las herramientas de los servicios esenciales,
  - b. número de visitas/solicitudes en relación con el sitio web/contenido informativo elaborado como parte del programa,
  - c. acuerdos interinstitucionales específicos disponibles para la colaboración,
  - d. número de módulos de capacitación y planes de estudio, elaborados o adaptados en consonancia con las directrices mundiales para el desarrollo de la capacidad de las personas que prestan servicios,
  - e. número de cursos de capacitación o de desarrollo de la capacidad para tratar las directrices y las herramientas de los servicios esenciales y sus elementos centrales implementados.
4. Incorporar datos de referencia en los sistemas de medición.
5. Adoptar un sistema para cuantificar el logro de objetivos, efectos y productos.
6. Organizar el seguimiento por parte de un organismo independiente y/o la sociedad civil.
7. Hacer un seguimiento de los efectos de los servicios que se prestan y de los servicios que no se prestan.
8. Analizar y divulgar los datos del seguimiento: poner los datos y los análisis a disposición del público.
9. Presentar datos desagregados al tiempo que se mantiene la confidencialidad.

## 5. CICLO DE REVISIÓN Y ADAPTACIÓN DE UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

### A. Comprender el factor facilitador

Aprender de la experiencia, y replantearse y perfeccionar la manera en la que se prestan los servicios; partiendo de dicha experiencia adquirida debería ser un proceso continuo. Cubrir las necesidades de víctimas/sobrevivientes de manera efectiva depende de la capacidad de las personas que prestan servicios de mejorar tomando como base los conocimientos adquiridos gracias a sus propias experiencias, así como a las de otras personas y entidades encargadas de prestar servicios.

### B. Estrategias recomendadas

1. Utilizar los resultados del seguimiento y la evaluación para identificar recomendaciones a fin de mejorar.
2. Implementar las recomendaciones.
3. Incorporar las recomendaciones hechas por víctimas/sobrevivientes y/o las personas que las defienden en cambios y mejoras de la prestación de servicios.
4. Llevar a cabo capacitación continuada para las personas que se encargan de prestar servicios respecto de nuevos avances y buenas prácticas en la prestación de servicios.

# APÉNDICES: HERRAMIENTAS DE APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN

Nótese que el nivel de detalle de las listas de verificación de los sectores varía en función de la disponibilidad de herramientas del sector en concreto. En el caso del sector de la salud, la herramienta de implementación principal es el manual de la OMS titulado *Strengthening health systems for women subjected to intimate partner violence or sexual violence: A health managers manual* (de próxima publicación) y, por lo tanto, la lista de verificación se basa en la estructura de dicho manual. En el caso del sector judicial y policial, si bien el sistema de justicia penal ha sido el centro de atención del Marco de actuación: Plan de implementación para los sistemas de justicia penal para prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas elaborado por la UNODC, la lista de verificación correspondiente proporciona información adicional sobre los sistemas judiciales de derecho administrativo y civil y de familia. No existe una herramienta mundial específica centrada únicamente en el sector de servicios sociales; por este motivo, la lista de verificación que se incluye a continuación contiene más información que las dos listas de verificación anteriores.

## APÉNDICE 1

### LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL SECTOR DE LA SALUD

Seguidamente se definen los pasos necesarios para tomar medidas en el sistema de salud a fin de diseñar, planificar, supervisar y evaluar los servicios que abordan la violencia contra las mujeres. Para obtener información detallada sobre cómo desarrollar cada uno de estos pasos, se puede consultar el manual titulado

*Strengthening health systems for women subjected to intimate partner violence or sexual violence: A health managers manual* (de próxima publicación, OMS). Respecto al componente de salud del Paquete de Servicios Esenciales, este manual funcionará como la guía de implementación.



PASOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	CONSIDERACIONES
<b>1.</b> <b>Promoción, análisis de la situación y planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la disponibilidad política del sistema de salud</li> <li>• Generar voluntad política</li> <li>• Realizar un análisis de la situación</li> <li>• Elaborar un plan de acción</li> </ul>
<b>2.</b> <b>Mejora de la prestación de servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la disponibilidad del sistema de salud a la hora de prestar servicios</li> <li>• Establecer protocolos o procedimientos operativos estándares para la prestación de servicios</li> <li>• Identificar modelos apropiados de atención para la prestación de servicios</li> <li>• Establecer medidas de coordinación y remisión en el sistema de salud</li> <li>• Poner en práctica protocolos y procedimientos operativos estándares</li> </ul>
<b>3.</b> <b>Fortalecimiento de la capacidad del personal sanitario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar a las personas de la atención sanitaria que sean necesarias</li> <li>• Capacitar a las personas que prestan atención sanitaria</li> <li>• Ofrecer actividades de mentoría y supervisión para respaldar el desempeño</li> </ul>
<b>4.</b> <b>Fortalecimiento de la infraestructura y la disponibilidad de productos médicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipar las instalaciones sanitarias para que ofrezcan una respuesta adecuada</li> <li>• Proporcionar los productos médicos necesarios</li> </ul>
<b>5.</b> <b>Políticas, gobernanza y rendición de cuentas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examinar, implementar y realizar actividades de promoción para fortalecer los marcos jurídicos</li> <li>• Examinar y fortalecer los marcos normativos</li> <li>• Establecer una estructura de gobernanza</li> <li>• Implementar medidas de rendición de cuentas</li> <li>• Promover la igualdad de género en los centros sanitarios</li> </ul>
<b>6.</b> <b>Presupuesto y financiación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar los elementos centrales de un Paquete de Servicios Esenciales</li> <li>• Asignar un presupuesto</li> <li>• Estimar los costos de la prestación de servicios</li> <li>• Reducir los obstáculos económicos que impiden el acceso</li> </ul>
<b>7.</b> <b>Coordinación multisectorial y participación de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la participación del sector de la salud en mecanismos de coordinación multisectoriales</li> <li>• Establecer medidas de coordinación y remisión entre los servicios sanitarios y servicios de otros sectores</li> <li>• Colaborar con la comunidad</li> </ul>
<b>8.</b> <b>Información, seguimiento y evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar datos para la promoción y la planificación</li> <li>• Llevar a cabo el seguimiento de los programas</li> <li>• Realizar una evaluación</li> <li>• Utilizar información para mejorar los servicios</li> </ul>
<b>9.</b> <b>Preparación para la ampliación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y planificar la ampliación de una respuesta del sistema sanitario ante la violencia contra las mujeres</li> </ul>

## APÉNDICE 2

### LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR JUDICIAL Y POLICIAL

PASOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	CONSIDERACIONES SOBRE LOS SERVICIOS ESENCIALES EN EL ÁMBITO JUDICIAL Y POLICIAL
<p><b>1. Identificación de la entidad responsable de la implementación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar partes interesadas relevantes en el ámbito judicial y policial para que participen en los organismos de implementación multisectoriales nacionales y locales</li> <li>• Crear o fortalecer un organismo de implementación coordinado del sector judicial</li> <li>• Crear o fortalecer organismos de implementación institucionales del ámbito judicial y policial para supervisar el desarrollo específico institucional</li> <li>• Participar de forma activa en la respuesta coordinada ante la violencia contra las mujeres y las niñas contando con las partes interesadas de los servicios sociales, de los sectores judicial y policial, de activistas que defienden a las víctimas/sobrevivientes, el sector educativo, entre otros</li> <li>• En todos estos casos, garantizar que las personas que defienden a las víctimas/sobrevivientes desempeñan un papel fundamental</li> <li>• Desarrollar una concepción común de lo que significa la violencia, sus causas y los objetivos de los servicios. Asegurar que existen esfuerzos para identificar y abordar la culpabilización de la víctima</li> </ul>
<p><b>2. Realización de una evaluación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar consultas con partes interesadas relevantes de la justicia y la policía, incluidas las víctimas/sobrevivientes cuando sea posible, respetando recomendaciones sobre ética y seguridad</li> </ul> <p>Evaluar los <b>factores facilitadores</b> que existen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificar los marcos jurídicos disponibles e identificar las deficiencias y las necesidades en cuanto a reforma legislativa a fin de garantizar un marco jurídico integral para la correcta prestación de servicios esenciales de calidad en el ámbito judicial y policial</li> </ul> <p><i>Para obtener información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, el Manual de legislación de ONU Mujeres y el Marco de actuación de la UNODC</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar <b>políticas y prácticas</b> judiciales conjuntas y del sector vigentes, con independencia de que se trate de políticas específicas sobre la violencia contra las mujeres para los sectores judicial y policial y de que estén vinculadas con los planes de acción y las políticas a escala nacional, o si dichas políticas están integradas en servicios judiciales y policiales existentes. Identificar todos los procedimientos y protocolos conexos</li> </ul> <p><i>Para obtener información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas y el Manual de planes de acción nacionales de ONU Mujeres</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los recursos y la financiación disponibles y los requisitos mínimos para el funcionamiento de estos servicios</li> <li>• Identificar la capacidad del personal actual y enfoques sobre el desarrollo y la capacitación</li> <li>• Identificar los mecanismos de gobernanza, supervisión y rendición de cuentas que están disponibles</li> <li>• Identificar la capacidad actual de los sectores judicial y policial para hacer un seguimiento de la prestación de servicios y evaluarla</li> </ul> <p><b>Determinar los servicios esenciales en el ámbito judicial y policial existentes</b> en términos de disponibilidad, accesibilidad, sensibilidad, adaptabilidad, adecuación. Analizar la calidad e identificar deficiencias</p> <p><i>Para obtener información orientativa sobre cómo realizar evaluaciones del género en la justicia penal, véase la Herramienta de evaluación del género de la UNODC. Para llevar a cabo una apreciación del sistema judicial, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas</i></p>

### 3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación

- Perfeccionar los propósitos y objetivos específicos para el sector judicial y policial, haciendo hincapié en la seguridad de la víctima/sobreviviente al tiempo que se garantiza la rendición de cuentas del agresor

He aquí varias consideraciones específicas para el **marco legislativo y normativo** que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito judicial y policial:

- un exhaustivo marco legislativo y normativo penal, como se detalla en el Marco de actuación y las Estrategias y Medidas Prácticas Modelo Actualizadas de la UNODC,
- marcos de derecho administrativo y civil y de familia que garanticen la prevención, la protección, la adjudicación y la prestación de remedios de manera efectiva y en consonancia con estándares internacionales,
- decisiones de derecho civil en disoluciones maritales, decisiones por la custodia infantil y otros procedimientos del derecho de familia en casos en los que intervenga la violencia doméstica salvaguardando de forma adecuada a las víctimas y en el mejor interés de las hijas y los hijos y de manera complementaria y coherente con una respuesta de justicia penal,
- disponibilidad de órdenes de protección civiles ex parte con carácter de urgencia (es decir, órdenes que se puedan emitir teniendo en cuenta únicamente la declaración de la víctima/sobreviviente y con el derecho del agresor a una audiencia probatoria subsiguiente),
- disposiciones legales relacionadas con procesos de reconciliación tradicionales o informales siempre que estas no discriminen a las mujeres adicionalmente o aumenten su vulnerabilidad.

*Para obtener información orientativa sobre marcos de políticas y leyes del derecho administrativo y civil y de familia, véase el Manual de legislación de ONU Mujeres, el Manual de planes de acción nacionales de ONU Mujeres y el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas*

He aquí varias **consideraciones específicas sobre la infraestructura** que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito judicial y policial:

- para consultar una lista de verificación sobre estructura institucional dentro de la justicia penal, véase el Marco de actuación de la UNODC,
- para consultar infraestructuras diseñadas de manera que favorezcan la accesibilidad (física, técnica, económica, lingüística) de todas las mujeres, véase el Manual sobre el acceso de las mujeres a la justicia de ONU Mujeres (WA2J Manual, de próxima publicación),
- consideraciones en cuanto a infraestructura para garantizar instalaciones adecuadas en todas las instituciones judiciales: incorporar mecanismos de seguridad (por ejemplo, salas de espera aparte en los tribunales); facilitar la privacidad y confidencialidad (por ejemplo, cerrar de manera segura los archivadores con datos); garantizar una señalización apropiada; establecer centros en ubicaciones a las que se pueda ir y venir en un solo día de viaje (por ejemplo, para las mujeres que viven en zonas remotas y rurales), mejorar la disponibilidad de la tecnología, como, por ejemplo, teléfonos, fax o Internet para permitir que las mujeres participen fácilmente en las diferentes etapas de la cadena de la justicia y obtener órdenes de protección; instaurar una red de lugares centralizados para la prestación de servicios; y crear tribunales civiles y de familia móviles/itinerantes,
- infraestructura que permita a las personas encargadas de prestar servicios judiciales cubrir las necesidades médicas y psicosociales de las víctimas/sobrevivientes como, por ejemplo, vehículos para transportar a la mujer al hospital, a que le hagan un examen forense o a un refugio,
- infraestructura que permita acomodar enfoques multidisciplinarios e interinstitucionales (por ejemplo, centros polivalentes).

*Para profundizar en los elementos de tribunales especializados en violencia contra las mujeres, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, que contiene enlaces a directrices y buenas prácticas sobre cómo crear un tribunal que aborde la violencia doméstica. Véase también el informe del Departamento de Justicia y Desarrollo Constitucional de Sudáfrica sobre el restablecimiento de tribunales para abordar delitos sexuales*

### 3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación (cont.)

Para profundizar en los diferentes módulos de prestación para centros polivalentes, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, que incluye un enlace a recomendaciones del Consejo de Europa sobre los servicios mínimos para centros de delitos sexuales en entornos hospitalarios, así como un examen y evaluación de centros polivalentes en Kenya y Zambia

He aquí varias **consideraciones específicas sobre los recursos humanos**, incluida la capacitación y la capacidad del personal, que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito judicial y policial:

- para consultar información detallada sobre recursos humanos y la promoción de una capacitación efectiva para las personas que trabajan en la justicia penal, véase el **Marco de actuación de la UNODC**,
- la capacitación de las personas que prestan servicios judiciales sobre los derechos humanos de las mujeres; la dinámica de la violencia contra las mujeres; la protección efectiva y la resolución de estos casos; y el aumento de su capacidad para gestionar incidentes de violencia contra las mujeres de una manera que minimice la posibilidad de volver a victimizar a la víctima/sobreviviente (cómo actuar sin prejuicios, de forma empática y comprensiva),
- valorar la opción de realizar una capacitación interdisciplinaria cuando sea posible y diseñar cursos cooperando estrechamente con grupos que defienden los derechos de las mujeres y la sociedad civil,
- accesibilidad (física, técnica, económica, lingüística) de las personas que prestan servicios judiciales, lo que incluye garantizar personal de las instituciones judiciales en zonas rurales y remotas a través de especialistas en servicios centralizados y la rotación de personal,
- valorar la posibilidad de que haya equipos multidisciplinarios,
- fomentar o incrementar el uso de asistentes o asistentes jurídicos para aumentar la ayuda jurídica a las víctimas/sobrevivientes,
- promover que exista una masa crítica de mujeres que presten servicios judiciales, lo que incluye mujeres del ámbito judicial en puestos de toma de decisiones.

*Para obtener más información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas*

He aquí varias consideraciones específicas sobre la **gestión de la prestación de servicios** que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito judicial y policial:

- para consultar datos específicos sobre la gestión de casos en los sistemas de justicia penal, véase el Marco de actuación de la UNODC,
- formularios simplificados, como, por ejemplo, para la solicitud de medidas de protección inmediatas y urgentes; el divorcio y la custodia infantil, asesoramiento jurídico, fondos de compensación estatales,
- capacidad de archivo para hacer un seguimiento de los casos (garantizando que se agilizan y se les otorga prioridad), como, por ejemplo, utilizar un sistema de identificación única de expedientes de casos a lo largo de la cadena de la justicia así como garantizar la comunicación entre múltiples procesos jurídicos (por ejemplo, caso de derecho de familia y caso penal).

*Para obtener información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas*

Además de las implicaciones de costos explicadas con anterioridad, existen otras **consideraciones de costos** a la hora de elaborar un plan de implementación:

- costos asociados con el aumento de la capacidad de las víctimas para viajar y acceder a servicios judiciales y policiales (asignación para desplazamientos, alimentación, estancias en hoteles, cuidado infantil),
- exención en el pago de tarifas o descuentos a la hora de llevar a cabo procedimientos civiles y administrativos o de familia,
- capacitación del personal administrativo de los tribunales para que sepa cómo ayudar a las mujeres no representadas a la hora de realizar solicitudes.

*Para obtener información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas*

#### 4. Aplicación del seguimiento y la evaluación

##### Recomendaciones de **mecanismos de supervisión:**

- integrar medidas de supervisión de la respuesta judicial a la violencia contra las mujeres en mecanismos conjuntos y sectoriales existentes de supervisión, tanto externos como internos,
- promover la colaboración con grupos de la sociedad civil para trabajar como observatorio sobre la respuesta del sector judicial.

##### Recomendaciones de **mecanismos de seguimiento:**

- integrar el seguimiento de casos de violencia contra las mujeres con mecanismos de recopilación de datos existentes, como, por ejemplo, datos administrativos penales,
- todos los organismos judiciales deben integrar en los procedimientos existentes de recopilación, almacenamiento y transferencia de datos medidas que garanticen la confidencialidad y el respeto a la privacidad de las víctimas/sobrevivientes, los agresores y otras personas involucradas,
- fortalecer los vínculos entre los organismos judiciales en términos de seguimiento de casos de violencia contra las mujeres a lo largo de la cadena de la justicia,
- mejorar el organismo de seguimiento existente para que incluya un observatorio de género o encargar a un organismo nacional, como, por ejemplo, la oficina de defensa de las cuestiones de género que supervise y comunique información sobre la prestación de servicios judiciales y policiales,
- capacitar a las víctimas/sobrevivientes y a otras mujeres para que sepan realizar el seguimiento de los mecanismos del sector judicial,
- facilitar el seguimiento independiente por parte de ONG que incluya el examen de expedientes de casos además de la observación en la sala del tribunal,
- las iniciativas de seguimiento y evaluación del sector judicial se deben organizar a escala nacional y local. Evaluar el grado de cumplimiento por parte de gobiernos y proveedores judiciales a la hora de ejercer la diligencia debida para prevenir, proteger y castigar actos de violencia contra las mujeres.

*Para obtener información orientativa, véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas*

##### Recomendaciones de **datos cualitativos y cuantitativos desagregados por sexo:**

- sobre si las mujeres conocen sus derechos de conformidad con la ley; si los hombres conocen la ley (delitos y penas) y si las personas encargadas de prestar servicios son conscientes de sus obligaciones legales de prevenir la violencia contra las mujeres y responder ante ella,
- datos sobre el impacto de intervenciones específicas del sector judicial y policial y el desempeño del sector judicial y policial,
- encuestas de población (por ejemplo, encuestas de victimización o encuestas sobre la violencia contra las mujeres) y datos administrativos procedentes de la policía, del ministerio fiscal, de tribunales y de establecimientos penitenciarios.

*Para obtener información orientativa, véase el Marco de actuación de la UNODC; la Clasificación internacional de delitos con fines estadísticos (disponible en: [https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/statistics/crime/ICCS/ICCS\\_SPANISH\\_2016\\_web.pdf](https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/statistics/crime/ICCS/ICCS_SPANISH_2016_web.pdf)); el Manual para encuestas de victimización (disponible en: [https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/Crime-statistics/Manual\\_Victimization\\_surveys\\_2009\\_spanish.pdf](https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/Crime-statistics/Manual_Victimization_surveys_2009_spanish.pdf)) y el Manual para la elaboración de un sistema de estadísticas sobre justicia penal (disponible en: [https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF\\_89S.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_89S.pdf))*

- La evaluación de las iniciativas judiciales y policiales podría incluir la valoración de las tasas de denuncia, las tasas de casos, las tasas de condenas, la percepción de las mujeres sobre la calidad de los servicios prestados y si se han cubierto sus necesidades, los obstáculos que impiden el acceso, así como los conocimientos, las actitudes y las prácticas de la policía y otras personas encargadas de impartir justicia sobre las cuestiones del género y la violencia contra las mujeres

*Para obtener información orientativa véase el Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, que tiene enlaces a la publicación del UNIFEM Marco de rendición de cuentas a escala nacional para poner fin a la violencia contra las mujeres y las niñas: lista de control de 10 puntos*

#### 5. Ciclo de revisión y adaptación de un plan de implementación

- Identificar barreras/obstáculos para los servicios judiciales y policiales y lecciones aprendidas del seguimiento y la evaluación
- Aportaciones de partes interesadas relevantes, como, por ejemplo, personas encargadas de prestar servicios judiciales y policiales que estén capacitadas y sensibilizadas así como víctimas/sobrevivientes
- Incorporar buenas prácticas y lecciones aprendidas a la hora de modificar la prestación de servicios judiciales y policiales

## RECURSOS DISPONIBLES:

**Estrategias Modelo Actualizadas.** Estrategias y Medidas Prácticas Modelo Actualizadas para la eliminación de la violencia contra la mujer en el campo de la prevención del delito y la justicia penal, resolución 65/228 de la Asamblea General, anexo. Disponible en: <http://undocs.org/sp/A/RES/65/228>

**Marco de actuación de la UNODC.** UNODC (2014): *Strengthening Crime Prevention and Criminal Justice Response to Violence against Women*, que incluye el Marco de actuación de la UNODC y su Plan de implementación para los sistemas de justicia penal para prevenir y responder a la violencia contra las mujeres y las niñas, [en inglés]. Disponible en: [https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening\\_Crime\\_Prevention\\_and\\_Criminal\\_Justice\\_Responses\\_to\\_Violence\\_against\\_Women.pdf](https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Strengthening_Crime_Prevention_and_Criminal_Justice_Responses_to_Violence_against_Women.pdf)

**Manual de la UNODC sobre el procesamiento.** UNODC (2014). *Handbook on effective prosecution responses to violence against women and girls* [en inglés]. Disponible en: [http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Handbook\\_on\\_effec-tive\\_prosecution\\_responses\\_to\\_violence\\_against\\_women\\_and\\_girls.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Handbook_on_effec-tive_prosecution_responses_to_violence_against_women_and_girls.pdf)

**Manual de la UNODC sobre la policía.** UNODC (2010). Manual y Currículo sobre respuestas policiales eficaces ante la violencia contra la mujer. Disponible en: [https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Handbook\\_on\\_Effective\\_police\\_responses\\_to\\_violence\\_against\\_women\\_Spanish.pdf](https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Handbook_on_Effective_police_responses_to_violence_against_women_Spanish.pdf) y [https://www.unodc.org/pdf/criminal\\_justice/Training\\_Curriculum\\_on\\_Effective\\_Police\\_Responses\\_to\\_Violence\\_against\\_Women\\_Spanish.pdf](https://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/Training_Curriculum_on_Effective_Police_Responses_to_Violence_against_Women_Spanish.pdf)

**Herramienta de evaluación del género de la UNODC.** UNODC (2010). Herramienta de evaluación del género en la justicia penal [en inglés]. Disponible en: <https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimepre-vention/E-book.pdf>

**Estereotipación judicial, UNOHCHR.** UNOHCHR (2014). *Eliminating judicial stereotyping: equal access to justice for women in gender-based violence cases* [en inglés]. Disponible en: [http://cedaw-in-action.org/en/wp-content/uploads/2016/04/judicial\\_stereotyping2014.pdf](http://cedaw-in-action.org/en/wp-content/uploads/2016/04/judicial_stereotyping2014.pdf)

**Manual de legislación de ONU Mujeres.** ONU Mujeres (2011). Manual de legislación sobre la violencia contra la mujer. Disponible en: [http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-\(Spanish\).pdf](http://www.un.org/womenwatch/daw/vaw/handbook/Handbook-for-legislation-on-VAW-(Spanish).pdf)

**Manual de planes de acción nacionales de ONU Mujeres.** ONU Mujeres (2012). Manual de planes de acción nacionales sobre la violencia contra las mujeres. Disponible en: <http://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2012/7/handbooknationalactionplansonvaw-es%20pdf.pdf?la=en&amp;vs=1502>

**Manual de ONU Mujeres sobre el acceso de las mujeres a la justicia** (“WA2J Manual”, para profesionales, publicación próximamente).

**Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas,** ONU Mujeres. Varios módulos e información de este centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/>

## APÉNDICE 3

### LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR DE **SERVICIOS SOCIALES**

PASOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	CONSIDERACIONES PARA GARANTIZAR LA IMPLEMENTACIÓN EFECTIVA EN EL SECTOR DE SERVICIOS SOCIALES
<p><b>1. Identificación de la entidad responsable de la implementación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar a las partes interesadas relevantes del sector de los servicios sociales que se deben involucrar en un organismo de implementación multisectorial a escala nacional que incluya a los ministerios responsables de los servicios sociales, a las entidades que prestan servicios sociales, a las instituciones educativas que capacitan a las personas que prestan servicios sociales, ONG que defienden los derechos de las mujeres y a organizaciones confesionales que facilitan ayuda a personas y familias</li> <li>• Crear o fortalecer la coordinación entre distintas entidades proveedoras de servicios sociales</li> <li>• Participar de forma activa en la respuesta coordinada ante la violencia contra las mujeres y las niñas contando con las partes interesadas de los servicios sociales, del ámbito de la salud, de los sectores judicial y policial, de activistas que defienden a las víctimas/sobrevivientes, el sector educativo, entre otros</li> <li>• En todos estos casos anteriores, garantizar que las personas que defienden a las víctimas/sobrevivientes desempeñan un papel fundamental</li> <li>• Desarrollar una concepción común de lo que significa la violencia, sus causas profundas y por qué se necesitan los servicios. Asegurar que existen esfuerzos para identificar y abordar la culpabilización de la víctima</li> </ul>
<p><b>2. Realización de una evaluación</b></p>	<p>Consultar con las partes interesadas relevantes del sector de los servicios sociales como, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizaciones con una responsabilidad específica de implementar servicios esenciales, entre ellas, ministerios responsables de los servicios sociales; entidades o personas que prestan servicios sociales; organizaciones de la sociedad civil; el mundo académico; organizaciones que representan a víctimas/sobrevivientes; y víctimas/sobrevivientes,</li> <li>• partes interesadas y actores clave responsables de formular políticas y protocolos, que participan en la coordinación y en la prestación de servicios; también miembros de la comunidad, líderes de la comunidad y organizaciones de mujeres,</li> <li>• otras partes interesadas que desempeñen una función o tengan un interés a la hora de responder ante la violencia contra las mujeres y las niñas.</li> </ul> <p>Evaluar los factores facilitadores que existen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificar los <b>marcos jurídicos</b> que estén disponibles para promover la protección de las mujeres y respaldar la prestación de servicios sociales seguros, efectivos y éticos y determinar si existen deficiencias,</li> <li>• identificar <b>políticas y prácticas</b> existentes, si hay una política de servicios sociales específica para la violencia contra las mujeres y si esta está vinculada a la política nacional, y valorar la manera en la que las políticas relacionadas con los servicios sociales para las mujeres que sufren violencia se integran en servicios sociales ya existentes. Identificar planes, protocolos u otro tipo de marcos rectores existentes de los servicios sociales. Determinar el nivel de desarrollo de políticas, planes y protocolos, lo que incluye deficiencias y cuellos de botella, así como obstáculos al acceso por parte de subgrupos,</li> <li>• identificar los <b>recursos y la financiación</b> de que se dispone y los requisitos mínimos para el funcionamiento de estos servicios (por ejemplo, presupuestos para servicios sociales; infraestructura y ubicaciones). Determinar la disponibilidad de productos/artículos</li> </ul>

<p>2. <b>Realización de una evaluación (cont.)</b></p>	<p>básicos y la tecnología que facilite la confidencialidad, la privacidad y la seguridad. Si no se han identificado requisitos mínimos, consultar con organizaciones que actualmente estén prestando servicios, y con sus donantes, en relación con los verdaderos costos de la prestación de servicios e identificar si se necesitan más recursos,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificar la <b>capacidad del personal</b> actual y enfoques sobre el desarrollo y la capacitación. En el sector de los servicios sociales esto incluye: capacitación inicial, educación continuada y formación durante el servicio; creación de equipos intersectoriales; y supervisión y mentoría del personal de servicios sociales,</li> <li>• identificar los <b>mecanismos de gobernanza, supervisión y rendición de cuentas</b> que están disponibles. Determinar si existe un mecanismo de coordinación institucional en los ámbitos nacional o subnacional, cómo está funcionando, qué partes interesadas participan y quién no está participando y debería hacerlo. Identificar grupos de personas que sean más vulnerables a la violencia y buscar maneras de involucrar a representantes de estos grupos para que participen (por ejemplo, personas con discapacidades). Identificar procesos que permitan someter a las organizaciones e instituciones a la rendición de cuentas respecto a sus responsabilidades,</li> <li>• identificar la capacidad actual del sector de los servicios sociales para <b>hacer un seguimiento</b> de la prestación de servicios y <b>evaluarla</b>. Determinar si existen sistemas de información disponibles. Determinar si existe la posibilidad de contar con las opiniones de las usuarias, y de evaluar estas opiniones, y otros métodos de hacer un seguimiento de la calidad de los servicios.</li> </ul> <p>Determinar los servicios esenciales existentes en el ámbito de los servicios sociales en términos de disponibilidad, accesibilidad, sensibilidad, adaptabilidad, adecuación. Analizar la calidad e identificar deficiencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿qué servicios sociales existen para las víctimas/sobrevivientes?,</li> <li>• ¿qué entidades proporcionan los servicios (gobierno, organizaciones no gubernamentales, otros)?,</li> <li>• ¿en qué ubicaciones se concentran los servicios y dónde se identifican deficiencias?,</li> <li>• ¿cómo se financian los servicios y qué costos representan para las víctimas/sobrevivientes?,</li> <li>• ¿qué nivel de calidad existe y cuál es la experiencia de las personas que utilizan los servicios?,</li> <li>• ¿quién tiene acceso a ellos y quién no?, ejemplo, centros de atención de crisis, centros polivalentes, clínicas y hospitales, refugios, centros de ayuda a mujeres, lugares de culto/grupos confesionales)?,</li> <li>• ¿qué tipo de seguridad proporcionan las instalaciones (por ejemplo, guardia de seguridad o presencia policial) y qué nivel de confidencialidad (por ejemplo, sustituir el nombre de la víctima/sobreviviente con un número de usuaria o alias, políticas sobre confidencialidad (por ejemplo, no se revela la ubicación del centro)?.</li> </ul>
<p>3- <b>Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación</b></p>	<p>Ajustar los propósitos y los objetivos específicos para el sector de los servicios sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hacer hincapié en el principio de servicios centrados en la sobreviviente, reconociendo que la violencia contra las mujeres es un problema social causado por la desigualdad tradicional entre mujeres y hombres y los esfuerzos de los hombres por mantener el poder y el control sobre las mujeres. Si bien el consumo de sustancias puede constituir un factor agravante, no es este ni la infidelidad marital ni el deseo de las mujeres de no realizar las funciones que tradicionalmente se asignan a su género lo que causa la violencia. Un enfoque centrado en la sobreviviente reconoce que no se puede culpar a la víctima por la violencia que sufre</li> </ul> <p>He aquí varias consideraciones específicas para el <b>marco legislativo y normativo</b> que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales:</p>



### 3- Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación (cont.)

- leyes y/o políticas que identifiquen claramente todo un espectro de servicios sociales que aborden las consecuencias físicas, mentales, económicas, sociales y psicológicas de los diferentes tipos de violencia y la obligación de las entidades o las personas encargadas de prestar servicios de ofrecer servicios integrales a las víctimas/sobrevivientes, reconocer los derechos de las víctimas/sobrevivientes que promuevan la seguridad y la asistencia y preserven la confidencialidad, y trabajar intentando no volver a victimizar,
- la legislación no debe obligar a denunciar en casos en los que las víctimas/sobrevivientes sean adultas y debe prohibir la divulgación de información sobre casos específicos a entidades gubernamentales sin el pleno consentimiento informado de la víctima/sobreviviente,
- la legislación debe proporcionar una entidad o entidades específicas responsables de los servicios que se prestan a la víctima/sobreviviente y describir claramente sus responsabilidades; ordenar mecanismos de coordinación, implementación y financiación especiales para garantizar que se creen, se supervisen y se evalúen dichos servicios y que los resultados de este seguimiento se compartan y se utilicen para mejorar la prestación de servicios,
- las disposiciones legales deben incluir la creación de unidades o enfoques especializados y multidisciplinarios (por ejemplo, la obligación de realizar remisiones a servicios sociales por parte de dependencias policiales especializadas en violencia doméstica); capacitación obligatoria; y la instauración de un mecanismo de supervisión,
- las políticas se pueden centrar en la manera de integrar la violencia contra las mujeres en los diferentes tipos de servicios y programas sociales, como, por ejemplo, el fomento de medios de vida, la agricultura, la creación de empresas, la educación,
- políticas que aborden un enfoque que abarque todo el sistema en instalaciones de servicios sociales, lo que incluye cómo obtener información personal respetando la privacidad y la confidencialidad; cómo evitar la revictimización, que sucede cuando se pide a las víctimas/sobrevivientes que vuelvan a repetir sus relatos; establecer protocolos para los casos en los que las entidades o las personas que prestan servicios sociales pueden comentar información personal sobre las usuarias,
- los protocolos y las directrices estandarizan la calidad de los servicios y proporcionan procedimientos claros a las personas que prestan servicios sociales. Por ejemplo, los tipos de ayuda facilitados, el plazo durante el cual una víctima/sobreviviente puede acceder a los servicios, la frecuencia de las sesiones de asesoramiento, la asistencia proporcionada tras recibir servicios, la capacitación del personal.

He aquí varias consideraciones específicas sobre la **infraestructura y el suministro** que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales:

- infraestructuras que facilitan la accesibilidad (física, técnica, económica, lingüística) a todas las mujeres que sufren violencia, con especial consideración por las mujeres que viven en zonas remotas y rurales así como las mujeres de grupos marginados, por ejemplo, las mujeres con discapacidades y las mujeres con problemas de salud mental,
- equipamiento y suministros necesarios para contar con unos servicios integrales, reconociendo las diferentes necesidades de los diferentes servicios,
- infraestructuras que incorporen medidas de seguridad, privacidad, confidencialidad y dignidad, como, por ejemplo, la creación de salas de consulta en las que las víctimas/sobrevivientes no puedan ser escuchadas desde fuera; salas de espera privadas para evitar compartir información en zonas públicas como el mostrador de recepción; y archivadores seguros o armarios que se cierran con llave donde guardar los expedientes de las pacientes,
- infraestructura que minimice la victimización secundaria, como, por ejemplo, pedir a la víctima/sobreviviente que vuelva a explicar su historia varias veces,
- infraestructura que permita acomodar enfoques multidisciplinarios e interinstitucionales (por ejemplo, centros polivalentes en hospitales).

### 3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación (cont.)

He aquí varias consideraciones específicas sobre los recursos humanos, incluida la capacitación y la capacidad del personal, que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales:

- emplear un enfoque sistémico que se centre en desarrollar los recursos y las habilidades en toda la organización de servicios sociales capacitando a todo el personal que presta servicios sociales así como al personal especializado que proporciona servicios directos a las víctimas/sobrevivientes,
- utilizar un enfoque integrado, capacitar a las personas en activo que prestan servicios sociales para detectar la violencia contra las mujeres, proporcionar asesoramiento cuando sea posible y remisiones a otros servicios,
- disponibilidad de personas que prestan servicios sociales que tienen la capacidad de prestar servicios de calidad psicosociales y de apoyo de otro tipo a las mujeres que sufren violencia,
- accesibilidad (física, técnica, económica, lingüística) de las personas que prestan servicios sociales, lo que incluye contar con personal capaz de prestar servicios sociales de manera ininterrumpida todo el año y garantizar que se cuenta con personal en zonas rurales y remotas a través de especialistas en servicios centralizados y la rotación de personal,
- sensibilidad de las personas que prestan servicios sociales, lo que incluye garantizar la capacidad del personal de llevar a cabo evaluaciones de seguridad y peligros,
- considerar la posibilidad de contar con personas especializadas/especialmente designadas para la prestación de servicios sociales. Selección de personal tomando como base su experiencia, sus intereses, sus habilidades, sus actitudes y sus niveles de sensibilización. Reconocer las cualificaciones de las personas especialistas y remunerarlas de manera acorde a ellas,
- considerar la opción de contar con equipos multidisciplinarios, constituidos por diferentes tipos de entidades que prestan servicios sociales y sectores, como, por ejemplo, la incorporación de profesionales que prestan servicios sociales en la atención sanitaria o en la respuesta policial a la violencia,
- capacitación de las personas que prestan servicios sociales sobre: las dinámicas de la violencia contra las mujeres; las leyes relevantes que rigen su trabajo, incluida la definición de lo que constituye un delito; pruebas en los procedimientos penales; cómo denunciar casos de violencia; la manera en la que las mujeres pueden obtener medidas de protección, en el caso de que puedan; las obligaciones de las personas que prestan servicios sociales en los casos que atañen a las niñas. Además, la capacitación debe girar en torno al conocimiento, las actitudes y las habilidades sensibles al género y centradas en las mujeres, como, por ejemplo, cómo hacer preguntas sobre la violencia, los cuidados para las mujeres que relatan su experiencia y la remisión de mujeres a servicios especializados,
- considerar la impartición de capacitación interdisciplinaria cuando sea posible y diseñar cursos colaborando con actores relevantes, en especial personas encargadas de prestar servicios sociales y sanitarios, representantes de la policía y el sistema judicial y ONG que defienden los derechos de las mujeres,
- aumentar la cantidad de mujeres que prestan servicios sociales en la plantilla para garantizar que las sobrevivientes tienen acceso a profesionales de los servicios sociales de su mismo sexo cuando sea posible.

He aquí varias consideraciones específicas sobre la gestión de la prestación de servicios que pueden contribuir a conseguir un entorno propicio positivo para la prestación de servicios esenciales en el ámbito de los servicios sociales:

- integrar en las directrices de la entidad de servicios sociales respuestas específicas para las mujeres que sufren violencia,
- guardar los registros de las usuarias y los sistemas de información de forma segura,
- estandarizar la documentación de casos y los sistemas de gestión de violencia contra las mujeres en y entre las entidades de servicios sociales,
- Mejorar los procesos de remisión entre las entidades de servicios sociales.

<p><b>3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación (cont.)</b></p>	<p>Además de las implicaciones de costos explicadas anteriormente, existen otras consideraciones de costos a la hora de elaborar un plan de implementación, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• todos los servicios sociales para las mujeres que sufren violencia se deben prestar de forma gratuita,</li> <li>• los costos del transporte para recibir servicios sociales y de otro tipo que no sean fácilmente accesibles para la víctimas/sobrevivientes.</li> </ul>
<p><b>4. Aplicación del seguimiento y la evaluación</b></p>	<p>Recomendaciones de mecanismos de supervisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• integrar medidas de supervisión de la respuesta de los servicios sociales a la violencia contra las mujeres en mecanismos conjuntos y sectoriales existentes de supervisión, tanto externos como internos,</li> <li>• promover la colaboración con ONG que defiendan los derechos de las mujeres y que tengan experiencia en servicios sociales para hacer un seguimiento de la respuesta del sector de los servicios sociales y evaluar esta respuesta.</li> </ul> <p>Recomendaciones de mecanismos de seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• integrar el seguimiento de la violencia contra las mujeres en sistemas de servicios sociales existentes mediante registros y sistemas de información estandarizados. Esto se debe realizar prestando la debida atención a la confidencialidad y la seguridad de las víctimas/sobrevivientes,</li> <li>• mejorar el organismo de seguimiento existente a fin de que incluya el mandato de supervisar y presentar datos sobre la prestación de servicios sociales para las mujeres que sufren violencia,</li> <li>• incluir las opiniones y las valoraciones de las usuarias u otro tipo de enfoques que sirvan para hacer un seguimiento de la calidad de los servicios y saber si estos están transformando las vidas de las víctimas/sobrevivientes.</li> </ul> <p>Recomendaciones de datos cualitativos y cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• las tasas de prevalencia de la violencia contra las mujeres proporcionan una referencia e identifican patrones en el país y cambios a lo largo del tiempo. Véase el material informativo de las Naciones Unidas sobre indicadores básicos de la violencia contra las mujeres, <i>Directrices para la producción de estadísticas sobre la violencia contra la mujer: Encuestas estadísticas</i>,</li> <li>• datos cualitativos y/o cuantitativos sobre el impacto de las intervenciones específicas del sector de los servicios sociales y el desempeño del sector de los servicios sociales,</li> <li>• la evaluación de las iniciativas de los servicios sociales podría incluir los siguientes indicadores sistemáticos sobre los servicios sociales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- proporción de dependencias de servicios sociales que han documentado y adoptado un protocolo para la gestión clínica de las mujeres/niñas sobrevivientes de violencia,</li> <li>- proporción de dependencias de servicios sociales que han llevado a cabo una evaluación de la preparación para la prestación de servicios sobre la violencia contra las mujeres y niñas,</li> <li>- proporción de dependencias de servicios sociales que cuentan con artículos para la atención clínica de la violencia contra las mujeres o de género,</li> <li>- proporción de dependencias de servicios sociales en las que al menos un/a proveedor/a de servicios ha recibido capacitación específica para cuidar y remitir a las sobrevivientes,</li> <li>- número de personas que prestan servicios sociales capacitadas en la gestión y el asesoramiento en materia de mutilación/ablación genital femenina,</li> <li>- proporción de mujeres a las que se preguntó sobre violencia física y sexual durante una visita a una dependencia de servicios sociales,</li> <li>- proporción de mujeres que comunicó haber sufrido violencia física y/o sexual,</li> <li>- número de usuarias que reciben servicios,</li> <li>- tipos de casos que se han recibido,</li> <li>- tipos de casos: remitidos desde dónde,</li> <li>- número de noches de las estancias en refugios,</li> <li>- número/tipos de servicios que han recibido las usuarias,</li> </ul> </li> </ul>

<p><b>4. Aplicación del seguimiento y la evaluación (cont.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- número de visitas de seguimiento a las usuarias que han regresado a la comunidad,</li> <li>- número de remisiones realizadas a otros servicios,</li> <li>- número de personas con discapacidades que han sido atendidas (esta cifra también se puede ampliar al número de personas procedentes de grupos marginados, por ejemplo, mujeres indígenas, mujeres de grupos étnicos minoritarios),</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• otros datos que pueden incluirse: la percepción de las mujeres sobre la calidad de los servicios prestados y si se han cubierto sus necesidades, los obstáculos que impiden el acceso, así como el conocimiento, las actitudes y las prácticas de las personas encargadas de prestar servicios sociales sobre la desigualdad de género y la violencia contra las mujeres,</li> <li>• creación de una tarjeta de puntuación sobre la evaluación equilibrada de los servicios sociales para fomentar el seguimiento a lo largo del tiempo.</li> </ul> <p>Véase la información sobre cómo elaborar indicadores en la publicación <i>Violence against Women and Girls: A Compendium of Monitoring and Evaluation Indicators</i></p>
<p><b>5. Ciclo de revisión y adaptación de un plan de implementación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar barreras/obstáculos para los servicios sociales y lecciones aprendidas del seguimiento y la evaluación</li> <li>• Aportaciones de partes interesadas relevantes, como, por ejemplo, personas encargadas de prestar servicios sociales que estén capacitadas y sensibilizadas así como víctimas/sobrevivientes</li> <li>• Incorporar buenas prácticas y lecciones aprendidas a la hora de modificar la prestación de servicios</li> </ul>

## RECURSOS DISPONIBLES:

ONU Mujeres. Varios módulos e información del Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas. Disponible en: <http://www.endvawnow.org/es/> y <http://www.endvawnow.org/es/modules/view/15-shelter.html>

*Away From Violence: Guidelines for Setting Up and Running A Women's Refuge*. 2004. Oficina de coordinación WAVE, Red austriaca de refugios para mujeres, Viena

Centre for Excellence for looked after children in Scotland (CELCIS). *Avanzando en la Implementación de las "Directrices sobre las Modalidades Alternativas de Cuidado de los Niños"*, 2012. Disponible en: [http://www.unicef.org/protection/files/Moving\\_Forward\\_Implementing\\_the\\_Guidelines\\_Spanish.pdf](http://www.unicef.org/protection/files/Moving_Forward_Implementing_the_Guidelines_Spanish.pdf)

Centre for Enquiry Into Health and Allied Themes (2012). *Directrices éticas sobre cómo asesorar a las mujeres que se enfrentan a la violencia doméstica*. India

Departamento de Desarrollo Social, República de Sudáfrica (2008). *Shelters for Victims of Domestic Violence* en los estándares mínimos para la prestación de servicios para el empoderamiento de la víctima

Creación de procedimientos operativos estándar en la violencia de género para la prevención y la respuesta multisectorial e interinstitucional ante la violencia de género en entornos humanitarios. Disponible en: <http://gbvaor.net/wp-content/uploads/sites/3/2012/10/Establishing-Gender-based-Standard-Operating-Procedures-SOPs-for-Multi-sectoral-and-Interorganisational-Prevention-and-Response-to-Genderbased-Violence-in-Humanitarian-Settings-ENGLISH.doc>

Local Government Association, Women's Aid, et al. (Reino Unido). *Standards and Services in Vision for Services for Children and Young People Affected by Domestic Violence*. (pp. 13)

Política organizacional de ejemplo: Women's Health West, "Developing a gender equity and/or prevention of violence against women organisational policy - A sample policy tool". Disponible en: <http://pvawhub.whwest.org.au/wordpress/wp-content/uploads/2016/01/Gender-Equity-and-Preventing-Violence-Against-Women-Organisational-Policy-Tool.pdf>

Consejo de Europa. "Combating violence against women: minimum standards for support services". Disponible en: [http://www.coe.int/t/dg2/equality/domesticviolencecampaign/Source/EG-VAW-CONF\(2007\)Study%20rev.en.pdf](http://www.coe.int/t/dg2/equality/domesticviolencecampaign/Source/EG-VAW-CONF(2007)Study%20rev.en.pdf)

DFID. "Guidance Note 2: A Practical Guide on Community Programming on Violence against Women and Girls". Disponible en: <https://static1.squarespace.com/static/536c4ee8e4bob60bc6ca7c74/t/54ec6773e4bo44odf7b25bc3/1424779123002/DFID+VAWG+Guidance+2.pdf>

El programa de Nabilan ha elaborado múltiples herramientas, junto con actores de la sociedad civil y el Gobierno de Timor-Leste, pero todavía no están disponibles en línea. Entre ellas, cabe citar las siguientes:

1) Herramienta para la evaluación de la gestión de casos: a fin de valorar la calidad de los servicios que se presta a las usuarias. Se trata de una lista de verificación que examina la documentación archivada sobre una usuaria y la calidad de esta documentación

2) Herramienta para la reintegración: lista de verificación que se puede utilizar para decidir el momento en el que una usuaria está lista para regresar a la comunidad, su situación en la comunidad y el momento en el que un caso se puede cerrar. A fin de supervisar los cambios, esta herramienta incluye la posibilidad de clasificar/puntuar la situación de una usuaria a lo largo del tiempo. Se diseñó con el propósito de ayudar a las y los trabajadores a centrarse en cuestiones importantes cuando realizan las visitas de seguimiento, para que documenten sus observaciones y apoyen, planifiquen apoyo adicional y potencialmente puedan demostrar cambios en la situación de las usuarias a lo largo del tiempo

3) Herramienta para conocer el estado psicosocial de la usuaria: herramienta de observación que puede ayudar a las y los trabajadores a observar más detenidamente y documentar la situación de una usuaria, y adaptar el apoyo que brindan conforme a estas observaciones. Uno de los motivos por los que se diseñó esta herramienta fue para ayudar a los refugios a identificar el progreso en la situación de las personas que permanecen en refugios durante largos periodos (a veces hasta dos años).

4) Procedimientos operativos estándar en la gestión y remisión de casos: este documento sienta las bases sobre las funciones y responsabilidades de actores clave en el "itinerario de la remisión" y sus anexos incluyen herramientas prácticas para las personas encargadas de prestar servicios, entre ellas: preguntas sobre el riesgo y la seguridad; formulario de remisión; formulario sobre el consentimiento de divulgar información; formulario de admisión; información sobre cómo celebrar una reunión sobre la gestión de casos; formato de un plan de acción para una usuaria; lista de verificación de expedientes de casos.

Para facilitar que las y los profesionales encargados de prestar servicios identifiquen a las personas que pueden tener una discapacidad, se pueden utilizar las "Washington Group Questions". Explicación y enlaces adicionales en: <http://www.cbm.org/Disaggregation-by-Disability-A-way-forward--498229.php>

## APÉNDICE 4

### LISTA DE VERIFICACIÓN: CONSIDERACIONES SOBRE EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN LA COORDINACIÓN Y LA GOBERNANZA DE LA COORDINACIÓN

PASOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	CONSIDERACIONES
1. Identificación de la entidad responsable de la implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe reflejar entidades/partes interesadas que participarán en la respuesta coordinada</li> <li>• Liderazgo de las personas que defienden a las víctimas</li> </ul>
2. Realización de una evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar los factores facilitadores que existen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• determinar que existe un marco jurídico integral basado en un enfoque centrado en las sobrevivientes y en estándares de derechos humanos, e incluir un marco jurídico para la coordinación que se base en buenas prácticas,</li> <li>• determinar que existen políticas y prácticas con perspectiva de género, lo que incluye la aprobación de políticas para identificar y abordar los obstáculos que impiden una coordinación efectiva,</li> <li>• determinar que existen los recursos y la financiación adecuados y continuados en ámbitos nacional y local para coordinar la formulación de políticas y la prestación de servicios esenciales,</li> <li>• determinar que existen requisitos de capacitación y desarrollo del personal con carácter periódico sobre las buenas prácticas relacionadas con la coordinación de los servicios esenciales en todos los ámbitos,</li> <li>• determinar que existen estándares para el seguimiento y la evaluación que establezcan la metodología, los factores para la medición, los plazos para recopilar y comunicar datos y que los datos recopilados sean analizados y publicados para mejorar los servicios.</li> </ul> </li> <li>• Identificar y aprovechar los esfuerzos de coordinación actuales</li> <li>• Identificar el marco jurídico y normativo para la coordinación basado en buenas prácticas</li> </ul>
3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar tareas de la coordinación: establecer políticas y protocolos y/o colaborar en casos concretos, por ejemplo, una política sobre confidencialidad</li> <li>• Crear políticas, protocolos, memorandos de entendimiento que:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• exijan la cooperación entre entidades que abordan la violencia contra las mujeres y las niñas,</li> <li>• exijan el intercambio adecuado de información,</li> <li>• prohíban la obligación de denunciar casos concretos excepto cuando existe un peligro inmediato, víctimas que son niñas o niños o una vulnerabilidad especial.</li> </ul> </li> <li>• Determinar el liderazgo de la respuesta coordinada</li> <li>• Determinar si/cuando se celebrarán reuniones</li> <li>• Llevar a cabo una capacitación conjunta continuada</li> <li>• Acordar objetivos primarios: la seguridad de la víctima, la rendición de cuentas del agresor, la rendición de cuentas de la entidad</li> <li>• Acordar que las instituciones estatales y no las víctimas/sobrevivientes son las responsables de abordar la violencia</li> <li>• Adoptar estándares que sean específicos para las niñas</li> <li>• Evitar una duplicación innecesaria de servicios</li> <li>• Utilizar una evaluación de riesgos en cada etapa de la intervención</li> <li>• Examen de casos por parte de un equipo multidisciplinario: las entidades trabajan conjuntamente para mejorar las respuestas en casos concretos</li> </ul>

<p><b>3. Desarrollo y cálculo de costos de un plan de implementación (cont.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen en equipo de la mortalidad: analizar los casos de homicidio por violencia doméstica para mejorar las respuestas, los servicios y la colaboración a fin de evitar futuros fallecimientos</li> <li>• Acordar una filosofía centrada en la víctima: las víctimas no son responsables de la violencia y no pueden ponerle fin</li> <li>• Acordar que la causa profunda de la violencia es el poder y el control</li> <li>• Definir las funciones que desempeñan las entidades participantes</li> <li>• Adoptar y hacer cumplir una conducta ética para el personal y las personas voluntarias de las entidades participantes</li> <li>• Crear y hacer cumplir protocolos para la recopilación, el mantenimiento y la facilitación del acceso a información identificable personalmente</li> <li>• Garantizar que la respuesta coordinada tiene en cuenta las diversas necesidades de las víctimas/sobrevivientes, por ejemplo: niñas, adultas más mayores, discapacitadas, marginadas, de minorías y de cualquier otro tipo de grupo vulnerable</li> <li>• Adaptar las estrategias a cuestiones específicas que puedan afectar a diferentes grupos</li> </ul>
<p><b>4. Aplicación del seguimiento y la evaluación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y compartir información</li> <li>• Evaluación por parte de víctimas/sobrevivientes y las personas que las defienden</li> <li>• Llevar a cabo auditorías internas y externas para garantizar la rendición de cuentas de la entidad</li> <li>• Hacer un seguimiento de los casos para obtener resultados y mejorar las respuestas, incluido el examen de la mortalidad</li> <li>• Crear sistemas de seguimiento interinstitucionales</li> <li>• Utilizar la misma tecnología para todos los registros y presentación de informes</li> <li>• Exigir que todas las entidades tengan datos actualizados para el seguimiento y la evaluación</li> <li>• Obtener el consentimiento de víctimas/sobrevivientes para registrar información identificable personalmente</li> <li>• Convertir datos en anónimos con fines de seguimiento y evaluación</li> <li>• Analizar datos para identificar vulnerabilidades de grupos específicos</li> <li>• Adoptar procesos para identificar consecuencias no previstas de las respuestas a la violencia</li> </ul>
<p><b>5. Ciclo de revisión y adaptación de un plan de implementación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar obstáculos que impiden la buena coordinación y posibles soluciones</li> <li>• Llevar a cabo capacitación periódica y continuada para garantizar que se incorporen nuevos conocimientos y buenas prácticas en la respuesta a la violencia contra las mujeres y las niñas</li> <li>• Incorporar lecciones aprendidas en futuras políticas y prácticas</li> <li>• Identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas</li> </ul>

## RECURSOS DISPONIBLES:

ONU Mujeres. Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra las mujeres y niñas, enfoque interinstitucional/respuesta comunitaria coordinada. Disponible en: <http://endvawnow.org/es/modules/view/8-legislation.html#8>

*The Africa Regional Sexual And Gender-Based Violence Network Annual Partners Meeting*. Disponible en: [http://www.pop-council.org/uploads/pdfs/2012RH\\_SGBVReport.pdf](http://www.pop-council.org/uploads/pdfs/2012RH_SGBVReport.pdf)

Proyecto Daphne (2006). Manual *Bridging Gaps: "Bridging Gaps-From Good Intention to Good Cooperation"*, Women against Violence Europe [WAVE]. Disponible en: <http://www.ponline.org/node/177253>

Programa multisectorial sobre la violencia contra las mujeres, Bangladesh (2015). Disponible en: <http://www.mspvaw.gov.bd/>

Abrahams, F. (2005). *Learning from Domestic Violence Partnerships: A Study of a Programme of Engagement and Support to Local Domestic Violence Partnerships*, London: Local Government Association. Disponible en: [http://www.tavinstitute.org/wp-content/uploads/2013/01/Tavistock\\_Report\\_Learning\\_from\\_Domestic\\_violence\\_Partnerships\\_B.pdf](http://www.tavinstitute.org/wp-content/uploads/2013/01/Tavistock_Report_Learning_from_Domestic_violence_Partnerships_B.pdf)

Butegwa, F. y Awori, T. (2010). *Multi-Sectoral Approach to Women's Rights in Africa Manual*, Adis Abeba: ONUMujeres. Disponible en: <http://www.unwomen.org/%7E/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2010/2010-multi-sec-toral-approach-womens-rights-africa.pdf?v=1&d=20150330T182753>

*The Blueprint for Safety*. Praxis International. Disponible en: <http://praxisinternational.org/blueprint-home/>





