

Ejemplos de Riesgos de Programación

Fuentes: la información incluida en este documento desarrolla la propia experiencia de FHI 360, además de otros recursos (que se describen la sección de Recursos), que incluyen:

- *Los programas de gestión de riesgos para la Prevención del Extremismo Violento (PEV): Notas orientativas para aquellos que los llevan a la práctica*
- *Transformación del Extremismo Violento: Guía para constructores de la Paz*
- *Programación para la Mejora del Impacto de la Prevención del Extremismo Violento: Conjunto del herramientas para diseño, monitorización y evaluación*
- *Directrices Operativas para la preparación e implementación de actividades financiadas por la UE, que son específicas para la lucha contra el terrorismo y el extremismo violento en terceros países.*
- *Planteamientos Innovadores para la Programación de la LEV: Aprendizajes internos y lecciones derivadas de la Oficina de Iniciativas de Transición de la Lebanon Community Resilience Initiative (2014-2017)*
- *Manual: 3 Pasos para Trabajar en Situaciones Afectadas por el Conflicto y Frágiles (WFCs)*

Este documento no pretende anticipar los riesgos que serán aplicables a su proyecto de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento, o prescribir cuáles son los riesgos que debe planificar en su proyecto. Se trata de una lista ilustrativa de riesgos que otros proyectos o responsables de la implementación de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento han identificado, así como de asesoramiento para evaluar y acometer estos riesgos. Se trata de una lista no exhaustiva, que no tiene que ser necesariamente relevante para su proyecto. Le recomendamos que la consulte como un recurso que puede ayudar a su organización a empezar a reflexionar sobre las categorías y los tipos de riesgos que podrían ser relevantes para usted.

¿CUÁL ES EL RIESGO?	PREGUNTAS CLAVE PARA EVALUAR Y MITIGAR EL RIESGO
<p>Trabajar con donantes, y especialmente con gobiernos u organizaciones extranjeras, podrían afectar a cómo otras partes (su gobierno, la comunidad local u otras organizaciones locales) le perciben a usted, o sus acciones con respecto a usted. Entre ellos se incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los riesgos para la credibilidad y la legitimidad: su organización podría ser percibida como sesgada, o que pretende promover intereses extranjeros. • Riesgos para la seguridad: su organización o su personal pueden sufrir un mayor escrutinio, e incluso cierto acoso por parte del gobierno, de las agencias de seguridad, los grupos de EV, u otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo perciben los distintos actores a sus donantes? • ¿Hay otros proyectos que su donante esté implementando en la actualidad en su comunidad/país? Si es así, ¿cómo se perciben esos proyectos? • ¿Cómo impactará que se acepten fondos de ciertos donantes en sus relaciones con los distintos actores? • ¿Existen grupos específicos que dudarían o rechazarían trabajar con usted debido a la fuente de la financiación? • ¿Trabajar con este donante afectará a su capacidad para implementar algunas actividades de manera segura y efectiva? • ¿Cómo puede usted presentar y comunicar su relación con este donante para mitigar estos riesgos?
<p>Las personas que su proyecto incluye o excluye podrían generar riesgos y ejercer un impacto negativo en su programa, en los beneficiarios/socios que usted implica, y en el contexto de manera más general. Entre los riesgos se incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La alienación o mayor marginación de las personas, grupos, o áreas que no han sido seleccionados • La estigmatización de las personas, grupos o áreas que han sido seleccionados, o su exposición a riesgos, incluyendo su seguridad. • El refuerzo o la contribución negativa a las dinámicas de poder existentes, y los patrones de marginalización en la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿A quién incluye su proyecto? ¿Cómo afecta su inclusión en su proyecto, en sus relaciones con otras personas/grupos, y en las dinámicas de poder en su comunidad? • ¿A quién excluye su proyecto? ¿Cómo afecta su exclusión en su proyecto, en sus relaciones con otras personas/grupos, y en las dinámicas de poder en su comunidad? • ¿Cómo seleccionará a aquellos que se implicarán en el proyecto como beneficiarios o socios? • ¿Cómo comunicaremos nuestro proceso de selección y sus resultados?

¿CUÁL ES EL RIESGO?	PREGUNTAS CLAVE PARA EVALUAR Y MITIGAR EL RIESGO
<p>CONSEJO: para un debate más detallado sobre los problemas potenciales de incluir o excluir a la gente joven, consulte la sección Participación de la juventud en la Programación en el Módulo de Implementación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Puede la información que recogemos sobre los beneficiarios y los socios del proyecto, ponerles en riesgo? ¿Como estamos compartiendo y protegiendo la información que recogemos en las comunidades y las personas dentro de las mismas? ¿Qué información estamos compartiendo con los socios, como los donantes o las agencias gubernamentales? y ¿existen riesgos potenciales derivados de compartir esta información? • Si usted se va a asociar o a implicar al gobierno y a sus agencias: ¿cómo afectaría su participación en su proyecto, y especialmente si algunos grupos consideran que la actuación o las acciones del gobierno son un problema? • Si no se va a asociar o a implicar al gobierno y a sus agencias: ¿afectará eso al acceso de su proyecto, y a sus resultados?
<p>Centrar el enfoque de su proyecto en la Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento, especialmente si se tratar de una nueva área de programación para su organización, podría presentar algunos riesgos, entre los que se incluyen::</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podría afectar a cómo le perciben otros actores en su comunidad, y a su credibilidad desde sus puntos de vista. Por ejemplo: si el trabajo de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento se percibe como un conjunto de esfuerzos dirigidos contra un grupo específico, se podría interpretar que usted tiene un sesgo contra ese grupo. • Puede restar valor o afectar a otros trabajos que haya realizado su organización. Por ejemplo: el trabajo de compromiso juvenil y de construcción de la paz puede nutrir de información a su trabajo de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento, también se pueden producir algunas tensiones cuando usted priorice un área de programación sobre las demás, o si su trabajo de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento hace que los actores duden si van a trabajar con usted en otros tipos de programas. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo podría su trabajo en proyectos de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento afectar a sus relaciones con diferentes actores y colectivos de la comunidad? • ¿Cómo pueden sus esfuerzos de compromiso de los actores y de difusión ayudar a mitigar estos riesgos? • ¿Podría el hecho de hacer hincapié explícitamente en la Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento afectar a la capacidad de su organización para trabajar y a la seguridad de las personas que participan en su trabajo? Si la respuesta es sí: <ul style="list-style-type: none"> ▸ ¿Sería apropiado presentar su proyecto de otra forma diferente? Si lo hace, ¿cómo armoniza eso con la necesidad de su organización de ser transparente y creíble? • ¿Es el trabajo de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento una prioridad en su comunidad y para su organización? Si es así, ¿cómo se llegó a esa conclusión? • ¿Resta valor o impacta su perspectiva de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento a su capacidad para realizar otros tipos de programación? Si la respuesta es sí: <ul style="list-style-type: none"> ▸ ¿Cuál es el impacto potencial? ▸ ¿Qué puede hacer para responder o mitigar este impacto? ▸ ¿Cuál es el razonamiento para dar prioridad al trabajo de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento?
<p>Los proyectos de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento suelen tener lugar en entornos inestables o frágiles, con amenazas de seguridad especialmente altas, incluyendo las que proceden de grupos de extremistas violentos, de otros grupos violentos o criminales, o posiblemente actuaciones del estado. Estas amenazas podrían impedir que las organizaciones accedan a ciertas áreas o grupos, que realicen actividades en el terreno, e incluso afectar a la seguridad de los individuos implicados en el proyecto. Así pues, es esencial que la organización continúe evaluando los riesgos para la seguridad, y aplique las medidas apropiadas para mitigar y responder a los mismos. Sin embargo, es igualmente importante que la organización comprenda y mitigue los riesgos potenciales de sus propias medidas de seguridad, y cómo las perciben los demás. Por ejemplo: cambiar la localización de un evento para que esté fuera de una zona poco segura, puede dificultar la participación de las partes interesadas fundamentales. Solicitar la presencia de la policía en un evento para garantizar la seguridad, puede elevar el perfil de este evento, y provocar que la comunidad yo no se sienta cómoda acudiendo al mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la situación de seguridad en las áreas en las que se centra su proyecto? • ¿Existen grupos violentos, incluyendo grupos de extremistas violentos, presentes, o que operan allí? • ¿Expondrá el proyecto al personal, a los socios o beneficiarios a riesgos de seguridad mayores? • ¿Qué procesos, medidas y recursos ha establecido usted para proteger al personal, a los socios y beneficiarios? • ¿Cuentan sus empleados con el conocimiento y la formación necesaria para enfrentarse a los riesgos de seguridad si se presentan? • ¿Cómo perciben o percibirán otras personas en el contexto las medidas de seguridad que usted ha establecido? ¿Cuáles son las consecuencias potenciales de la toma de ciertas medidas? • ¿Puede la construcción de la confianza y las relaciones con sus socios y actores locales aumentar la seguridad?

¿CUÁL ES EL RIESGO?	PREGUNTAS CLAVE PARA EVALUAR Y MITIGAR EL RIESGO
<p>Existen riesgos relacionados con la utilización de recursos de su proyecto durante la implementación, y son especialmente importantes en los entornos donde están presentes los grupos conflictivos o de extremismo violento. Si no existen los controles adecuados, los fondos de su proyecto pueden derivarse a grupos ilegales o criminales, o podrían reforzar la economía relacionada con el conflicto o ilegal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la situación de seguridad en las áreas en las que se centra su proyecto? • ¿Existen grupos violentos, incluyendo grupos de extremistas violentos, presentes, o que operan allí? • ¿Expondrá el proyecto al personal, a los socios o beneficiarios a riesgos de seguridad mayores? • ¿Qué procesos, medidas y recursos ha establecido usted para proteger al personal, a los socios y beneficiarios? • ¿Cuentan sus empleados con el conocimiento y la formación necesaria para enfrentarse a los riesgos de seguridad si se presentan? • ¿Cómo perciben o percibirán otras personas en el contexto las medidas de seguridad que usted ha establecido? ¿Cuáles son las consecuencias potenciales de la toma de ciertas medidas? • ¿Puede la construcción de la confianza y las relaciones con sus socios y actores locales aumentar la seguridad?
<p>Existen riesgos relacionados con la utilización de recursos de su proyecto durante la implementación, y son especialmente importantes en los entornos donde están presentes los grupos conflictivos o de extremismo violento. Si no existen los controles adecuados, los fondos de su proyecto pueden derivarse a grupos ilegales o criminales, o podrían reforzar la economía relacionada con el conflicto o ilegal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué medidas está usted considerando implantar para asegurarse de que los fondos no se derivan ni se utilizan para beneficiar a grupos ilegales o criminales? • ¿De dónde proceden los recursos/materiales para su proyecto? y ¿quién saca provecho de su venta/alquiler?
<p>Los miembros de su equipo también pueden ser un factor que provoque o mitigue los riesgos. .</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quiénes son las personas que integran su equipo es algo importante. Por ejemplo: si su proyecto tiene lugar en una comunidad con divisiones étnicas o religiosas, y si su equipo, especialmente la alta directiva y los responsables de la toma de decisiones del mismo, pertenecen a uno de esos grupos, su proyecto puede parecer tendencioso. Además, si algunos miembros de su equipo están afiliados a un partido político en particular, existe un riesgo de que puedan distanciarse de los miembros que se oponen a ese partido. • Si los miembros de su equipo no tienen los conocimientos y la formación necesaria para comprender y responder a las dinámicas del conflicto, o para implicar a personas que apoyan el extremismo o la violencia, esto podría poner en riesgo que el impacto de su proyecto se vea lastrado, y en algunas situaciones, afectar a la seguridad del personal y de los y las participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Incorporan sus procedimientos de reclutamiento y de recursos humanos principios de diversidad, inclusión y sensibilidad al conflicto, según corresponda? • ¿Cómo afectan a su proyecto los antecedentes del personal y sus posicionamientos con respecto a factores clave relacionados con el conflicto y con el EV? • ¿Cuenta el personal con el conocimiento y la formación necesarios para reconocer, comprender y responder a las dinámicas del conflicto y a las tensiones sociales? • ¿Tiene la composición y la jerarquía de su equipo en cuenta y respeta la diversidad (étnica, religiosa, social, política, etc.)? • ¿Consideran la comunidad y/o colectivos específicos dentro de la misma que su equipo es neutral? • ¿Afectan la trayectoria y las características de los miembros de su equipo (sus contextos étnico/religioso, afiliación política, género, etc.) al tipo de actividades en las que pueden participar, o a los lugares donde pueden ir en la comunidad?
<p>Aunque esto suele ser cierto para cualquier proyecto, la eliminación gradual y el cierre de los proyectos de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento en particular, puede generar tensiones y riesgos si no se gestiona con cuidado, y con sensibilidad al conflicto. Los proyectos de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento suelen tener lugar en comunidades que han sido desfavorecidas o marginadas, y el recorte de los servicios o de los apoyos podría exacerbar los problemas y las frustraciones, y especialmente si la comunidad no espera que se termine el proyecto, o no entiende por qué cambian o cesan esos servicios y ese apoyo. Por otro lado, la financiación de los programas de Prevención y Lucha contra el Extremismo Violento puede ser poco fiable y a menudo depende de los ciclos de financiación y de las prioridades de los donantes internacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los posibles efectos negativos de dejar de ofrecer los servicios o el apoyo que se iniciaron con el proyecto? • ¿Tiene su equipo un plan claro para dejar de ofrecer y cerrar sus actividades y el proyecto? • ¿Qué elementos puede usted incluir en su diseño de actividades para garantizar que las actividades o sus resultados son sostenibles, después del cierre del proyecto? <ul style="list-style-type: none"> ▸ ¿Puede asociarse con los actores locales y promover su sentido de la pertenencia con respecto a algunas iniciativas, para que no dejen de hacer esos esfuerzos cuando termine el proyecto? • ¿Qué medidas puede usted implantar para gestionar las expectativas de los socios, beneficiarios y la comunidad desde el principio del proyecto, y hasta su final?

¿CUÁL ES EL RIESGO?

A menudo, aunque lo que se necesita para abordar los factores que conducen a la EV es un compromiso a largo plazo, su organización solo puede encontrar financiación para una serie de actividades a corto plazo, que a veces no ayuda al diseño y a la implementación de su proyecto como un programa cohesivo.

PREGUNTAS CLAVE PARA EVALUAR Y MITIGAR EL RIESGO

- ▶ ¿Cómo puede usted garantizar que no va a fomentar expectativas poco realistas a la hora de implicar a los socios, beneficiarios y la comunidad para lograr la aceptación y el apoyo para su proyecto??
- ¿Saben los socios, beneficiarios y la comunidad en general que el proyecto va a terminar y comprenden por qué termina?
 - ▶ ¿Qué métodos (reuniones, consultas, material de comunicación, etc.) está utilizando para preparar a sus socios, beneficiarios y la comunidad para el cierre de su proyecto, o el cese de su apoyo para las actividades específicas?