

ESTRATEGIA DEL GRUPO BANCO MUNDIAL SOBRE **FRAGILIDAD, CONFLICTO Y VIOLENCIA** 2020–2025

Nota Conceptual

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La fragilidad, el conflicto y la violencia (FCV) se han convertido en la nueva frontera del desarrollo. Para 2030, al menos la mitad de la población pobre del mundo estará viviendo en entornos frágiles y afectados por conflictos¹. El impacto de las situaciones de FCV es particularmente profundo en las personas y comunidades más vulnerables, cuyos medios de subsistencia y oportunidades económicas se ven amenazados. El panorama mundial de la fragilidad ha empeorado significativamente: en la actualidad hay más conflictos violentos que en los últimos 30 años; estamos ante la mayor crisis de desplazamiento forzado desde la Segunda Guerra Mundial; la violencia interpersonal y de pandillas alcanza niveles elevados, y los conflictos son el factor causante del 80 % de todas las necesidades humanitarias.

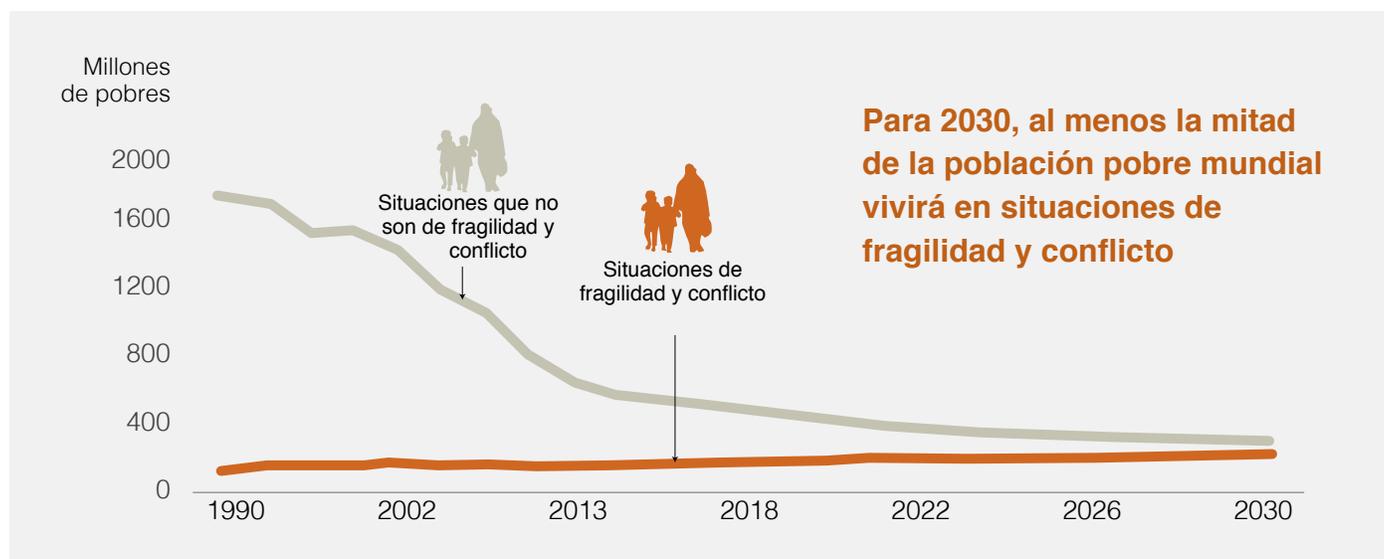
Hoy en día, la cantidad de civiles que se ven afectados por conflictos y violencia es mayor que en cualquier otro momento de los últimos 20 años. Las situaciones de FCV tienen un claro impacto sobre la pobreza – de hecho la tasa de pobreza extrema se incrementa solo en los países frágiles². En muchos contextos, esto se debe al surgimiento de la violencia en gran escala, el colapso de los servicios básicos y el debilitamiento de las funciones fundamentales del estado, una dinámica que caracteriza a la mayor parte de las situaciones de FCV y que representa tanto un desafío humanitario como de desarrollo que exige respuestas internacionales integrales y coordinadas. Resultará imposible alcanzar los objetivos del Grupo Banco Mundial de poner fin a la pobreza extrema e

impulsar la prosperidad compartida si no se abordan la fragilidad, el conflicto y la violencia. Por tal motivo, esto se convierte en el área de trabajo fundamental del Grupo Banco Mundial.

El trabajo reciente del Grupo Banco Mundial en entornos de FCV:

En los últimos 10 años, el Grupo Banco Mundial (GBM) ha incrementado significativamente sus actividades en contextos de FCV y el volumen de recursos que destina a abordar los desafíos propios de dichos entornos. Ha intervenido en situaciones de conflictos y fragilidad, particularmente en actividades de reconstrucción posterior a conflictos y desarme, desmovilización y reintegración (DDR). En el *Informe sobre el desarrollo mundial 2011: Conflicto, seguridad y desarrollo*, el GBM puso de relieve la estrecha relación entre seguridad, justicia y desarrollo, así como la importancia de la legitimidad institucional para la estabilidad, y la necesidad de reducir la violencia invirtiendo en seguridad, justicia y empleos para los ciudadanos.

Como parte de la decimoséptima y la decimoctava reposiciones de la Asociación Internacional de Fomento (AIF17 y AIF18), el GBM duplicó los recursos básicos destinados a situaciones frágiles y de conflicto elevando el monto a los USD 14 000 millones, y promovió un enfoque diferenciado para abordar los diversos desafíos de todo el espectro de las situaciones de FCV³. Para esto, en la AIF18 se ha propuesto llevar adelante una labor más específica en los distintos contextos de fragilidad, lo que incluye invertir en prevención de conflictos, brindar



apoyo a los refugiados y las comunidades receptoras, prevenir la violencia de género y responder ante ella, trabajar en situaciones de conflictos activos y respaldar las transiciones en las que se pasa del conflicto a la paz.

Además del incremento del apoyo a los países frágiles de ingreso bajo como parte de la AIF18, en el paquete de aumento del capital del GBM⁴ se puso de relieve que las situaciones de FCV y la gestión de los riesgos de crisis constituyen desafíos críticos para el desarrollo, tanto en los países de ingreso bajo como en los de ingreso mediano⁵. Estas tendencias reflejan la creciente conciencia de que para trabajar en contextos de FCV se requiere un enfoque sobre el desarrollo fundamentalmente distinto y que se debe destinar un volumen significativo de recursos para maximizar el impacto sobre el terreno.

El panorama mundial de la fragilidad:

En vista de la complejidad de los desafíos que se presentan, aún resta mucho por hacer. Las situaciones de FCV a menudo se prolongan durante mucho tiempo, abarcan más de un país y se ven agravadas por desafíos de alcance mundial, como el cambio climático, la creciente desigualdad, la escasez de recursos, las presiones demográficas, las nuevas tecnologías, los flujos financieros ilícitos y el extremismo violento. Estos factores pueden incrementar la vulnerabilidad de los países y contribuir al surgimiento y exacerbación de crisis multifacéticas.

El cambio climático en particular es un “factor multiplicador de las amenazas”: agravará situaciones ya frágiles y contribuirá al surgimiento de mayor conmoción social e incluso de conflictos violentos. Los riesgos climáticos (por ejemplo, desastres y fenómenos meteorológicos extremos, volatilidad en el precio de los alimentos, aumento del nivel del mar y degradación de las costas) incrementan la vulnerabilidad, exacerban los reclamos y profundizan la fragilidad preexistente. De hecho, para 2030, los impactos climáticos podrían empujar a la pobreza a 100 millones de personas más y, para 2050, unos 143 millones de personas podrían convertirse en migrantes por motivos climáticos en tan solo tres regiones (África subsahariana, Asia meridional y América Latina).

La naturaleza de los conflictos violentos está cambiando y afecta tanto a países de ingreso bajo como mediano. Si bien el número de conflictos entre estados ha disminuido, se ha incrementado la inestabilidad regional e interna, en gran parte debido al aumento de los conflictos surgidos dentro de países de ingreso mediano. En 2016, el 75 % de las personas que vivían en entornos frágiles eran habitantes de países de ingreso mediano, en donde también se registraba más del doble de conflictos que en los de ingreso bajo. Asimismo, 9 de los 10 países que registran las tasas más altas de homicidios son de ingreso mediano⁶.

Por otro lado, la violencia interpersonal y de pandillas mata muchas más personas por año que los conflictos violentos y obstaculiza el desarrollo. Por cada persona que muere en una guerra, entre 5 y 13 son víctimas de violencia interpersonal⁷. Los hombres y mujeres jóvenes se ven particularmente afectados. En la actualidad, las situaciones más violentas se vinculan con las guerras entre pandillas, el delito organizado o relacionado con el narcotráfico, la brutalidad estatal, los asesinatos cometidos por actores no estatales y el aumento del nivel de la violencia interpersonal. Estas situaciones constituyen uno de los aspectos fundamentales de la fragilidad y muy a menudo se prolongan durante mucho tiempo. Afectan el desarrollo de regiones enteras, tal el caso de América Central, y contribuyen a generar enormes flujos de migrantes. Si bien cerca del 35 % de las mujeres de todo el mundo afirma haber sufrido violencia física o sexual, los conflictos, las situaciones posteriores a conflictos y los contextos de desplazamiento exacerban la violencia contra las mujeres y las niñas y conducen a nuevas formas de agresión, entre las que se incluyen la violación, el matrimonio forzado, el tráfico y la explotación sexual⁸.

Por último, los problemas derivados de las situaciones de FCV pueden arraigarse en sociedades por lo demás estables (como en la región de Mindanao en Filipinas), atravesar diversas dimensiones espaciales (ámbito local, subnacional, nacional, regional, mundial) y cruzar fronteras (como en la región del Lago Chad, el Sahel, el Cuerno de África), con significativos efectos secundarios desestabilizadores.

La paz y la estabilidad son bienes públicos mundiales:

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ponen de relieve la importancia de la paz, la justicia y la seguridad para lograr resultados de desarrollo duraderos. En el ODS se 16 hace hincapié en el hecho de que no podrán alcanzarse los objetivos de desarrollo si no se abordan la violencia y la fragilidad, y se exhorta a lograr un desarrollo justo y sostenible. En vista del alcance mundial de este desafío, es necesario articular una visión estratégica integral que vaya más allá de los enfoques regionales o sectoriales.



ODS 16 : Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.

En consecuencia, el apoyo que se brinde a los países afectados por FCV debe ser específico e innovador, y centrarse en los factores que impulsan la fragilidad y en los que generan resiliencia. Esto supone ir más allá del crecimiento económico y la reducción de la pobreza para centrarse también en la promoción de la paz y la estabilidad. De este modo, se pone en tela de juicio la noción de que el desarrollo económico y social por sí solo reducirá la fragilidad.

A partir de los avances logrados en los últimos años, en particular en el marco de la AIF18 y en diversos países de ingreso mediano, la Estrategia del GBM sobre FCV tiene el propósito de identificar un marco conceptual y operativo y un conjunto de medidas prioritarias para los próximos cinco años. La Estrategia tiene como objetivo desarrollar un enfoque sistemático para incrementar el apoyo que brinda a los países clientes y a las personas vulnerables afectadas por FCV. En reconocimiento del sufrimiento que experimentan las personas en entornos de FCV, así como de las oportunidades perdidas que dichos contextos implican para varias generaciones, en esta Estrategia integral se identificará más claramente **qué** hacer y **el modo** en que la institución puede adaptarse para brindar asistencia a quienes más lo necesitan. Se analizará cómo ampliar las iniciativas de desarrollo a fin de abordar los factores subyacentes que generan FCV y maximizar el impacto del GBM en estos contextos.

En esta nota conceptual se describen las áreas propuestas como prioritarias para la Estrategia sobre FCV. Asimismo, se delinea el contexto general e institucional de las situaciones de FCV, se detallan la fundamentación y los objetivos de la Estrategia y se expone el proceso que se seguirá para elaborarla.

Como parte de la metodología, en la Estrategia sobre FCV se efectuará un balance del modo en que el GBM ha abordado hasta ahora los desafíos en este ámbito, a partir de las evaluaciones y exámenes ya realizados por el Grupo de Evaluación Independiente (IEG)⁹. Se identificará la ventaja comparativa de la institución, así como las contribuciones específicas que el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA), la Corporación Financiera Internacional (IFC) y el Banco Mundial pueden aportar en esta área, y se determinará el modo de medir los avances.

2. ¿QUÉ SE ENTIENDE POR FCV Y POR QUÉ EXIGE UN ENFOQUE DIFERENTE?

El panorama en esta área es complejo y presenta diversos matices, por lo que es necesario exponer con claridad qué se entiende con este término y definirlo con precisión para llevar a la práctica las respuestas del GBM. La Estrategia ayudará a definir los conceptos de fragilidad, conflicto y violencia reconociendo la complejidad y diversidad de las situaciones concretas, y en ella se establecerá una tipología que puede orientar las intervenciones y las reformas normativas.

Esta tipología deberá representar un enfoque ampliado y diferenciado en la definición de fragilidad, conflicto y violencia que refleje adecuadamente los diversos contextos según el nivel de ingreso del país y que contemple la dimensión regional, nacional e individual. Tomando como base la actual lista armonizada de situaciones frágiles, es necesario distinguir entre entornos que presentan características, alcances e intensidades muy diferentes, con el fin de adaptar y priorizar los enfoques y respuestas del GBM según los diversos contextos de FCV.

De qué manera se abordarán los diversos desafíos vinculados con las situaciones de FCV en la Estrategia

Para reflejar las tendencias generales actuales, mediante el enfoque recomendado se busca identificar categorías específicas para diversas situaciones de fragilidad, de conflicto y de violencia:

- i) **[Fragilidad] Países con elevada fragilidad institucional y social**, donde los reclamos son numerosos y/o la capacidad institucional es limitada.
- ii) **[Conflicto] Países afectados por conflictos violentos.**
- iii) **[Violencia] Países con elevados niveles de violencia interpersonal¹⁰.**

Asimismo, se prestará especial atención a los países en riesgo, los que presentan conflictos de baja intensidad (incluidos los conflictos subnacionales), los países donde los riesgos de fragilidad se ven agravados por el cambio climático, y los que reciben los efectos secundarios, por ejemplo, los flujos de refugiados. Estas categorías no son estáticas y deben abordarse con flexibilidad, dado que entre ellas hay superposiciones y nexos¹¹.

No se puede avanzar hacia el desarrollo sostenible en los contextos de FCV si no se abordan los factores que impulsan esas situaciones —o sus causas subyacentes— y la dinámica que mantiene a los países o subregiones atrapados en la fragilidad. Las situaciones de FCV son complejas y surgen a partir de una combinación de problemas estructurales, instituciones débiles y conductas de diversos actores.

Los desafíos se ponen de manifiesto en el nivel local, nacional, regional y mundial, y están profundamente interrelacionados. Los actores interesados del plano local y nacional pueden contribuir a profundizar la fragilidad a través de estructuras de incentivos que se refuerzan mutuamente y de sus intereses particulares. Los dirigentes del ámbito público y privado pueden generar fragilidad y crear sistemas de captura, corrupción, violencia y comercio ilícito. El desafío clave para salir de la fragilidad consiste por lo tanto en modificar los incentivos a fin de influir

de manera positiva en las conductas. Es importante destacar que la dinámica mundial configura la realidad regional y nacional, y que las intervenciones externas realizadas por actores internacionales o por los países vecinos también pueden contribuir a crear o consolidar las trampas de fragilidad.

Las evidencias y diversos análisis realizados muestran que para lidiar con la complejidad de los entornos de FCV, y para contribuir a reducir la pobreza e impulsar la prosperidad compartida, es necesario elaborar modelos de trabajo específicos. El conocimiento en evolución sobre FCV, y su impacto en los resultados de desarrollo, reconocen las siguientes características clave: i) la fragilidad presenta múltiples dimensiones que van mucho más allá de las capacidades de los estados y genera desconfianza en los sistemas y procesos formales; ii) las situaciones de FCV a menudo traspasan las fronteras nacionales y se extienden a regiones enteras o se manifiestan en zonas marginadas; iii) las situaciones de FCV se asocian con patrones de riesgo que es necesario identificar y gestionar desde un inicio a fin de que se incrementen las probabilidades de evitar resultados negativos, y iv) para ayudar a los países a salir de la situación de fragilidad se requieren enfoques innovadores.

Como se observa en los programas y las operaciones financiadas en el marco de la AIF18, este modelo de trabajo requiere procesos y políticas ágiles para lograr mayor eficacia, en particular en vista de la rapidez con que cambia la dinámica sobre el terreno, y pone de manifiesto la importancia de aprovechar las oportunidades y de trabajar en entornos inseguros. Dado que los riesgos y los costos de operar en contextos de FCV son considerablemente más elevados y que en estos entornos se requiere supervisión continua y enfoques específicos, es necesario alinear los incentivos con los objetivos, explicitar las concesiones y sondear el apetito de riesgo de la institución.

El modelo de trabajo debería también sentar las bases para que el GBM establezca relaciones de cooperación con actores dedicados a las tareas humanitarias, la construcción de la paz, la seguridad y otras áreas del desarrollo. En los contextos de FCV, ninguna organización (incluido el GBM) puede

actuar eficazmente por sí sola, por lo que el GBM debe utilizar sus ventajas comparativas y su poder de convocatoria para contribuir a los esfuerzos internacionales más amplios en apoyo de la paz, la estabilidad y la prosperidad. Esto conlleva consolidar y poner en funcionamiento las alianzas que la institución ha establecido con las Naciones Unidas, la Unión Europea y otros organismos internacionales y regionales, y analizar las posibilidades para fortalecer la cooperación con organizaciones de la sociedad civil, actores bilaterales y el sector privado.

3. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA SOBRE FCV

El objetivo general de esta Estrategia es abordar los factores que impulsan la fragilidad, el conflicto y la violencia en los países afectados, y su impacto en las poblaciones vulnerables. La meta final es promover caminos hacia la paz y la prosperidad. Para esto, es importante elaborar un marco común que permita abordar las situaciones de FCV en el GBM y reconocer a la vez que cada caso requiere soluciones específicas. El camino para pasar de la fragilidad a la prosperidad exige implementar medidas con una secuencia y un orden de prioridad adecuados. El proceso requiere aplicar un enfoque gradual de ensayo y error, asumir riesgos cuando resulta oportuno y lograr el compromiso de múltiples partes interesadas.

Qué se busca con la Estrategia

Mediante un marco compartido, en la Estrategia sobre FCV se procurará sacar provecho de las ventajas comparativas del Banco Mundial, IFC y MIGA a fin de maximizar los recursos, los conocimientos técnicos y los programas de la institución en su conjunto. Los entornos de FCV exigen un enfoque sobre el desarrollo que promueva el crecimiento del sector privado para complementar las iniciativas públicas. Los esfuerzos dirigidos a consolidar las instituciones estatales, propiciar el desarrollo de la empresa privada y promover la cohesión social con el objetivo de mejorar la vida de las personas no pueden resultar exitosos si se aplican enfoques fragmentados. Por el contrario, exigen soluciones coordinadas entre el sector público y el privado, en las que

se dejen atrás los enfoques transaccionales para adoptar modalidades transformadoras y se trabaje en colaboración con las organizaciones dedicadas a tareas humanitarias, de desarrollo, consolidación de la paz y seguridad. Por lo tanto, en la Estrategia se brindarán orientaciones para establecer alianzas más eficaces entre el GBM y otros actores clave con el fin de abordar situaciones de FCV.

La Estrategia busca ofrecer un plan de acción selectivo para el mediano y largo plazo. Si bien en ella se encararán problemas inmediatos, también se desarrollará una visión que va más allá de los próximos cinco años. Para esto, se examinarán algunos problemas de más largo plazo vinculados con las situaciones de FCV, como los siguientes: la presión demográfica y su posible impacto en los flujos migratorios; el modo en que el cambio climático actúa como factor multiplicador que agrava situaciones ya frágiles y cómo los países más susceptibles a la fragilidad enfrentan obstáculos singulares para adaptarse con éxito al cambio climático; la aceleración del desarrollo de tecnologías de la comunicación y las redes sociales y la función que estas cumplen en la generación de expectativas no satisfechas y el agravamiento de la polarización; y cuestiones complejas tales como la forma de abordar el incremento de la desigualdad dentro de los países y la naturaleza cambiante del trabajo. Si bien el análisis detallado de estos complejos asuntos excede el alcance de la Estrategia, se considerarán las principales tendencias y riesgos vinculados con la fragilidad, el conflicto y la violencia a fin de determinar la respuesta más adecuada del GBM.

En la Estrategia se incluirán indicadores y se propondrá un enfoque específico para hacer el seguimiento de los avances del GBM en esta área. Las evaluaciones del IEG han señalado la necesidad de contar con indicadores más precisos para el seguimiento de dichos avances, tanto a nivel nacional como mundial. Cuando los proyectos enfrentan mayores riesgos (y por lo tanto es necesario contar con enfoques operacionales más flexibles), se deben desarrollar herramientas de seguimiento simples y eficaces para facilitar la detección temprana de problemas y la correspondiente corrección del rumbo. Esto supone elaborar indicadores y recabar datos sobre los beneficiarios que resulten confiables para garantizar

que las operaciones no exacerbarán las divisiones sociales y económicas preexistentes y no se perderán de vista los resultados. Estos riesgos pueden minimizarse a través de sistemas de seguimiento y evaluación que respalden un proceso de aprendizaje adaptativo durante la ejecución de los proyectos. De modo similar, es clave elaborar métodos sólidos para medir parámetros tales como confianza y percepción de la inclusión, así como el impacto de los programas sobre los diversos grupos de beneficiarios (según el sexo, la región, el grupo social, etc.).

Si bien el trabajo en situaciones de FCV puede conllevar riesgos entre moderados y altos, los riesgos de la inacción son significativamente más elevados. En la Estrategia sobre FCV se analizará la forma más adecuada de gestionar estos peligros. Entre las principales amenazas que deben tenerse en cuenta figuran las siguientes: i) riesgo elevado de violencia (incluida la violencia de género) hacia los grupos vulnerables; ii) riesgo elevado para la seguridad del personal del GBM, el personal del país prestatario a cargo de la ejecución del proyecto y los beneficiarios; iii) escasa o nula capacidad institucional, lo que eleva el riesgo para la ejecución (incluidos los aspectos fiduciarios) e impacta negativamente en los resultados de desarrollo.

Tomando como base el enfoque integral del GBM, la Estrategia también se centrará en el modo en que el desarrollo del sector privado puede contribuir a generar sociedades más resilientes. En muchas situaciones de FCV, el crecimiento del sector privado constituye un desafío importante, pues a menudo está conformado por emprendedores individuales o empresas de pequeña escala que solo buscan sobrevivir y caen víctimas de las prácticas de captura de las élites, limitadas por la falta de seguridad, estado de derecho e infraestructura básica. Promover un acceso más amplio al financiamiento, desarrollar una infraestructura financiera sostenible, brindar acceso a la energía y a infraestructura básica, e impulsar reformas normativas y otras que mejoren el clima para las inversiones son medidas esenciales para estimular el sector privado y respaldar su resiliencia.

Es importante señalar que el desarrollo del sector privado, como todo desarrollo, debe estar guiado por el principio de “no causar daño” a fin de no gen-

erar mayor fragilidad a través de la corrupción, el comercio ilícito y el financiamiento de grupos violentos. En la Estrategia se pueden articular nuevas herramientas para movilizar más inversiones privadas y promover el crecimiento del sector en los países afectados por FCV. En ella se analizarán nuevas formas de movilizar un mayor apoyo al sector privado en estos países que tenga en cuenta los conflictos. Sobre la base del énfasis concedido por IFC a las situaciones de FCV, en la Estrategia también se contemplará la aplicación del enfoque denominado Maximizar el Financiamiento para el Desarrollo y se determinará la forma más adecuada de adaptarlo a los contextos de FCV.

Áreas de trabajo estratégicas:

Sobre la base de los avances logrados hasta ahora, el GBM ha elaborado un marco operativo estratégico para abordar las causas subyacentes de la fragilidad, el conflicto y la violencia en todo el espectro de este tipo de situaciones y ayudar a los países a salir de la trampa de la fragilidad. Se han identificado cuatro áreas de trabajo:

- **Virar hacia la prevención.** El GBM busca abordar los riesgos antes de que se conviertan en crisis declaradas. En el estudio elaborado conjuntamente por Naciones Unidas y el GBM titulado *Pathways for Peace* (Los caminos hacia la paz), se concluyó que por cada USD 1 invertido en prevención, se ahorran unos USD 16 en actividades posteriores. Si se centra en la prevención, la comunidad internacional puede dirigir más recursos a lograr resultados de desarrollo sostenible, en lugar de estar continuamente respondiendo a las emergencias.
- **Continuar trabajando en situaciones de conflictos activos y crisis.** Para preservar las instituciones fundamentales y mantener los servicios, el GBM procura brindar un apoyo crítico para el desarrollo en las circunstancias más difíciles, incluso en áreas subnacionales afectadas por conflictos en curso. Esto es clave para ayudar a las sociedades a preservar los avances tan arduamente logrados en el desarrollo y evitar que haya “generaciones perdidas”.

- **Ayudar a los países a escapar de la trampa de la fragilidad.** Es esencial mejorar la rendición de cuentas, generar confianza y consolidar las instituciones a fin de propiciar las condiciones necesarias para escapar de la fragilidad en el largo plazo. Para esto resulta imprescindible consolidar la legitimidad y la capacidad del estado, y renovar el contrato social entre los ciudadanos y el estado.
- **Mitigar el impacto de las situaciones de FCV sobre los más vulnerables.** Las fronteras nacionales no detienen el avance de los problemas vinculados con las situaciones FCV. Por lo tanto, es fundamental promover soluciones que aborden las consecuencias de los efectos secundarios, que pueden tener amplio alcance y resultar desestabilizadores. A través de instrumentos tales como el Subservicio para los Refugiados creado en el marco de la AIF18 o el Servicio Mundial de Financiamiento en Condiciones Concesionarias, por ejemplo, el GBM ha ampliado su apoyo a los países que reciben gran cantidad de refugiados.

Cabe señalar que estas cuatro áreas de trabajo tienen como base la necesidad de abordar desafíos en todo el espectro de las situaciones de FCV, en el nivel regional, nacional, subnacional y comunitario. Esto es fundamental, dado que las amenazas y los problemas que plantean dichas situaciones a menudo atraviesan las fronteras: Oriente Medio, la región del Lago Chad y el Sahel son ejemplos pertinentes. Asimismo, en la Estrategia se buscarán modos para afrontar más eficazmente los conflictos y la violencia en el plano subnacional, que en la actualidad constituye la forma más habitual de conflicto. Para concluir, en los últimos 10 años se han incrementado notablemente los conflictos y la violencia en el plano comunitario, tanto en zonas urbanas como rurales, y esto exige intervenciones específicas.

4. DESAFÍOS TEMÁTICOS PRINCIPALES

Para abordar las situaciones de FCV dentro de las cuatro áreas de trabajo se requiere de intervenciones temáticas específicas, adaptadas a cada contexto. Los temas identificados inicialmente en los que puede ser necesario establecer prioridades, ampliar los esfuerzos o modificar los enfoques son los siguientes: i) fortalecer las instituciones y la estabilidad macroeconómica; ii) brindar servicios para promover la inclusión social; iii) promover los medios de subsistencia, los mercados y el desarrollo sostenible del sector privado; iv) mitigar el impacto del cambio climático y respaldar el acceso equitativo a los recursos naturales, y v) promover la igualdad y la inclusión. Asimismo, es sumamente importante mejorar los datos, las evidencias y el seguimiento a fin de medir los avances con precisión y diseñar intervenciones más específicas. Las cuestiones temáticas que se incluyen a continuación no conforman una lista exhaustiva y serán analizadas en mayor detalle durante el proceso de elaboración de la Estrategia.

Fortalecer las instituciones y la estabilidad macroeconómica: Para evitar caer en la fragilidad y para salir de ella es fundamental que el estado tenga legitimidad.

La legitimidad del estado a los ojos de su población es un elemento clave que el GBM debe tener en cuenta en sus intervenciones. Más allá del fortalecimiento de la capacidad, es primordial consolidar las instituciones estatales y locales para conferir legitimidad, renovar el contrato social entre los ciudadanos y el estado y promover la cohesión social. Mediante instituciones más sólidas y legítimas se puede gestionar de manera más eficaz la distribución del poder, la redistribución, la resolución de disputas y las sanciones¹². También se requiere dedicar especial atención para abordar los problemas de seguridad y justicia, promover la participación cívica y la transparencia, y brindar apoyo a las instituciones locales.

Las situaciones de FCV están estrechamente ligadas a la inestabilidad macroeconómica. En toda la historia, la estabilidad macroeconómica ha sido una de las primeras víctimas de las guerras y las crisis políticas, lo que a menudo ha conducido a la acumu-

lación de la deuda pública, la fuga de capitales, el aumento de la inflación a tasas elevadas, la volatilidad cambiaria y otras perturbaciones. Reconstruir la capacidad del estado para dirigir la política fiscal y monetaria es por lo tanto una condición indispensable para brindar servicios gubernamentales de manera eficaz, lograr el desarrollo del sector privado y generar resiliencia ante las crisis. La recaudación de ingresos es igualmente importante, dado que las economías afectadas por FCV suelen caracterizarse por contar con una base tributaria pequeña (consecuencia de los conflictos) y fuerte presión fiscal, producto del elevado gasto en seguridad. La Estrategia se centrará también en el rápido incremento de la deuda pública y los riesgos que esto genera en muchos países afectados por FCV. Por último, se analizará de qué modo estos países enfrentan el desafío de gestionar los flujos financieros transfronterizos, llevar adelante una reforma monetaria y evitar o contener la hiperinflación.

Brindar servicios para promover la inclusión

social: Para reconstruir el contrato social e incrementar la legitimidad del estado es fundamental fortalecer el capital humano y brindar servicios de manera eficaz e inclusiva. Si bien se sabe que los servicios de seguridad y justicia son los más pertinentes para abordar la fragilidad, los servicios sociales y la protección social pueden reducir la fragilidad, el conflicto y la violencia en el largo plazo y generar mayor confianza en el gobierno y los prestadores de servicios. Es clave centrarse en *el modo* en que se brindan los servicios para maximizar la inclusión y generar confianza. En la Estrategia sobre FCV se tomarán como punto de partida las orientaciones establecidas por el Proyecto de Capital Humano del GBM y se analizará de qué modo la institución puede respaldar mejor la prestación de servicios básicos en contextos de FCV y consolidar la confianza de los ciudadanos en el estado¹³.

En este contexto, la participación cívica y el desarrollo impulsado por la comunidad son esenciales. En las situaciones frágiles, donde la capacidad del estado es limitada, es fundamental buscar el modo de involucrar a los ciudadanos en la supervisión de los servicios y crear mecanismos para incrementar su participación a fin de mejorar dichos

servicios y lograr mayor cohesión social. Se debe escuchar la voz de los pobres y los más vulnerables, y se debe comprender en profundidad el modo en que el contexto sociopolítico influye en la distribución de servicios.

La tecnología digital ofrece nuevas soluciones posibles para los contextos de FCV. El uso de las nuevas tecnologías de la comunicación facilita la difusión de información, el acceso al financiamiento en zonas aisladas y la focalización y el seguimiento en regiones inseguras. Las soluciones digitales pueden ayudar a brindar servicios a los pobres o a los migrantes¹⁴ cuando no es posible aplicar los métodos tradicionales (por ejemplo, a través de dinero móvil). Las tecnologías de la información pueden ser un factor que propicie la paz, en especial en entornos polarizados, siempre que se respete el principio de “no causar daño”.

Promover los medios de subsistencia, los mercados y el desarrollo sostenible del sector privado:

El sector privado es fundamental para poner en marcha el crecimiento económico, ofrecer empleo y servicios, y estabilizar sociedades. Estas actividades son importantes para mitigar los riesgos de FCV y mejorar el bienestar de la sociedad, pero se ven limitadas por la falta de seguridad, la ausencia del estado de derecho, la disfuncionalidad de los mercados y la carencia de infraestructura básica. En vista del papel crucial que desempeña el sector privado en la prestación de bienes y servicios, solo será posible satisfacer las necesidades de las comunidades si las iniciativas y empresas privadas pueden prosperar. A su vez, el desarrollo del sector privado puede contribuir a incrementar los ingresos tributarios, lo que permite a los gobiernos mejorar los servicios que ofrecen a sus ciudadanos. En la Estrategia se analizarán nuevas formas de movilizar apoyo para el sector privado en estos países que tenga en cuenta los conflictos, y se examinará la aplicación del enfoque denominado Maximizar el Financiamiento para el Desarrollo, que exige el trabajo coordinado e integrado entre las distintas instituciones que conforman el GBM, es decir, el Banco Mundial, IFC y MIGA.

Mitigar el impacto del cambio climático y respaldar el acceso equitativo a los recursos naturales: El nexa entre cambio climático y FCV está ya bien documentado.

El cambio climático puede actuar como factor de tensión sobre los sistemas económicos, políticos y sociales y socavar la calidad de las instituciones, en especial en contextos de fragilidad, en los que los gobiernos poseen escasa capacidad para hacer frente a la situación y medios limitados para ayudar a su población a adaptarse. En vista de su ubicación geográfica, los pequeños estados insulares del océano Pacífico son especialmente vulnerables a los efectos del cambio climático, entre los que figuran el aumento del nivel del mar, la intensificación y recurrencia de los ciclones tropicales y marejadas ciclónicas, y las sequías graves y prolongadas. El cambio climático puede incrementar la probabilidad de que surjan episodios de violencia debido a la presión a la que se ven sometidos los recursos naturales (en particular la tierra y el agua), los desastres naturales y la migración. Si bien el propósito de la Estrategia sobre FCV no es examinar las consecuencias del cambio climático, en ella se analizarán sus impactos directos e indirectos en contextos de FCV.

La gestión eficaz de los recursos naturales desempeña una función fundamental en la prevención de los conflictos. Los recursos naturales pueden ser un importante factor de FCV: pueden tanto avivar como financiar los conflictos (como en el este de Congo y el Cuerno de África). En total, en el 65 % de los conflictos actuales, la tierra constituye una dimensión significativa; asimismo, los conflictos por el agua se están incrementando, en particular en el nivel subnacional, a medida que dicho recurso se vuelve más escaso. En ciertas partes de África, las tensiones entre pastores y agricultores por el acceso a la tierra y al agua se han intensificado hasta derivar en violencia. Por lo tanto es necesario consolidar y ampliar los enfoques de prevención de conflictos vinculados con la gestión de los activos de los recursos naturales y las industrias extractivas. Si bien los recursos naturales pueden desempeñar un papel importante en el crecimiento económico, los bienes extractivos y los ingresos que generan representan un elevado riesgo de conflictos violentos si no se administran con mayor transparencia y equidad. De este modo, es clave que en las inversiones en

actividades extractivas de todos los niveles (comunitario, subregional y nacional) se aplique un enfoque que busque “no causar daño” a fin de respaldar la prevención de conflictos.

Promover la igualdad y la inclusión, con especial énfasis en los jóvenes y las cuestiones de género:

Las evidencias muestran que una mayor igualdad de género es un factor crucial en la prevención de conflictos violentos. Las situaciones de FCV afectan a los hombres y las mujeres de distinta manera, y el grado de exposición a los conflictos y la fragilidad pueden modificar las funciones asignadas a cada género de forma tal que se abran oportunidades para cambios positivos. La Estrategia sobre FCV se alinearán con la Estrategia de Género del GBM y en ella se señalarán los puntos de partida para ampliar iniciativas ya establecidas y cerrar así las brechas de género en entornos de FCV, lo que incluye prevenir la violencia de género y responder a ella, y establecer el modo en que se debe modificar el diseño y el alcance de las operaciones en esta área a fin de ampliar el acceso de las mujeres al empleo y a otras oportunidades.

La inclusión de los jóvenes es igualmente primordial para lograr sociedades pacíficas. Cuando se traza un nuevo camino hacia el crecimiento y el empleo, es fundamental que los jóvenes aspiren a desempeñar una función más importante en las sociedades a las que pertenecen. Es necesario incluir aún más la perspectiva de los jóvenes en la programación del GBM, lo que abarca diseñar conjuntamente con ellos las operaciones que los tienen como destinatarios. La incorporación en los proyectos del GBM de enfoques que tengan en cuenta a los jóvenes produce beneficios directos e indirectos, en especial en entornos frágiles. La institución debería analizar, junto con sus organizaciones asociadas, la forma de respaldar más adecuadamente a los jóvenes en tanto agentes del cambio en favor de la paz y la prosperidad.

Mejorar los datos, las pruebas y el seguimiento:

El acceso a datos precisos, confiables y oportunos referidos a la dinámica local y regional es un elemento fundamental para lograr los objetivos de desarrollo de la comunidad internacional. Esto constituye una dificultad específica en las situaciones de FCV, en vista de los riesgos inherentes asociados con el trabajo en estas áreas y la dificult-

tad de evaluar el éxito. Es necesario tener acceso a observaciones y análisis precisos en contextos de FCV para garantizar impactos duraderos y llegar a las personas que más lo necesitan.

Según las evaluaciones del IEG, las deficiencias de los marcos de seguimiento y evaluación en entornos de FCV constituyen una de las principales dificultades. En vista de su capacidad técnica, su misión y su presencia únicas, el GBM se encuentra en una posición clave para establecer sistemas que permitan recabar datos más confiables y elaborar políticas públicas más eficaces con sustento empírico. Uno de los desafíos más importantes consistirá en cerrar las brechas de información en zonas de acceso limitado, debido a las restricciones logísticas y de seguridad. Además de sacar provecho de las tecnologías innovadoras y adecuadas para el terreno, esto conllevará la necesidad de fortalecer de manera sistemática y sostenible la capacidad de los clientes, el personal y los asociados sobre el terreno, con el fin de generar datos estructurados en tiempo real.

5. LOS DESAFÍOS DE LA PUESTA EN PRÁCTICA: LAS “CUATRO P” PARA MEJORAR LA EFICACIA OPERACIONAL

La Estrategia aportará valor mediante recomendaciones sobre cómo adaptar el modelo de trabajo del GBM a los entornos de FCV. Se centrará en el modo en que la institución puede mejorar su eficacia operacional en contextos de FCV, en particular a través de un enfoque que abarca **el personal, la participación en alianzas, los procesos y la programación**. Los desafíos y las opciones que se incluyen a continuación no conforman una lista exhaustiva y serán analizadas en mayor detalle durante el proceso de elaboración de la Estrategia.



Personal: Consolidar la presencia sobre el terreno y mejorar la propuesta de empleo

Para hacer realidad los compromisos de políticas asumidos en el marco de la AIF18, el GBM mejorará su eficacia en

contextos de FCV. Esto exige una presencia más amplia, que garantice contar con las habilidades adecuadas en el momento y el lugar precisos. El personal del GBM (su capital humano) constituye el eje de su ventaja comparativa. En línea con los compromisos asumidos en el marco de la AIF18 referidos a la dotación de personal en contextos de FCV, es fundamental incrementar los incentivos y crear las condiciones propicias para que el personal logre mayor eficacia, además de fortalecer la seguridad y la infraestructura.



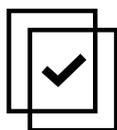
Participación en alianzas: Promover las alianzas como la “nueva normalidad” en contextos de FCV

Para trabajar con eficacia en entornos de FCV, es necesario establecer alianzas sólidas con un conjunto diverso de actores. En primer lugar, supone ampliar el espectro de asociados en consonancia con las ventajas comparativas de cada organización. La colaboración entre las Naciones Unidas y el GBM se ha vuelto más estrecha frente a situaciones frágiles, y ambas instituciones han asumido con mayor decisión el compromiso de procurar más sinergias en el nivel estratégico y operacional. Diversos instrumentos y principios elaborados recientemente para una mejor colaboración (como el Marco de Alianza de las Naciones Unidas y el Banco Mundial para Situaciones Afectadas por Conflictos, de 2017) han ayudado a poner en funcionamiento esta asociación estratégica.

Paralelamente, el GBM está conformando alianzas con un diverso conjunto de asociados, entre los que figuran plataformas (por ejemplo, la Alianza Sahel) y organizaciones internacionales como el Comité Internacional de la Cruz Roja, con el fin de sacar provecho de los mandatos, los recursos y las capacidades de cada entidad para garantizar una mayor colaboración. En la Estrategia se analizará la posibilidad de consolidar la alianza con las Naciones Unidas y de examinar nuevas modalidades para

trabajar con un conjunto diverso de actores, incluidas las entidades dedicadas a tareas humanitarias, seguridad, consolidación de la paz, sector privado y asociados en la tarea del desarrollo.

En los contextos operacionales de FCV, será esencial la alianza con el Fondo Monetario Internacional (FMI). En el nivel nacional, los contextos de FCV se asocian invariablemente con distorsiones macroeconómicas tales como inflación elevada y en aumento, rápida depreciación y dolarización, y financiamiento monetario de déficits presupuestarios. Predominan los problemas de la balanza de pagos, y la estabilización macroeconómica inmediata es por lo general el primer desafío que debe enfrentar un gobierno tras un conflicto.



Procesos: *Adaptarse para lograr mayor eficacia en contextos de FCV*

Quizá sea necesario aclarar o adaptar las políticas que influyen en la preparación y ejecución de las operaciones del GBM en contextos de FCV, a fin de consolidar la eficacia operacional de la entidad en dichos entornos. En este sentido, los balances que se realicen en el futuro ayudarán a determinar si las políticas, los procesos y procedimientos del GBM para los contextos de FCV resultan adecuados, y permitirán detectar dificultades y articular posibles mejoras a fin de garantizar que dichos procesos resulten apropiados para estos entornos.



Programación: *Abordar las causas subyacentes de la fragilidad*

Para trabajar en contextos de FCV se requiere diseñar estrategias que aborden las causas de la fragilidad y respondan a ellas de manera integral. En la Estrategia sobre FCV se expondrán los argumentos en favor de diseñar estrategias y carteras de proyectos que tengan en cuenta este tipo de situaciones y sean fundamentalmente diferentes de los programas destinados a otros contextos.

La selectividad y la secuencia de la programación revisten crucial importancia en entornos de FCV. La complejidad de estas situaciones exige, paradójicamente, respuestas simples pero mayor selectividad en el modo en que se identifican y diseñan los proyectos. En estos contextos, las sensibilidades

políticas locales, la capacidad a menudo limitada de los gobiernos y las instituciones para implementar reformas normativas complejas, y la prevalencia de tensiones entre grupos y dentro de ellos exigen una cuidadosa selección de los programas que puedan abordar de la manera más eficaz posible las situaciones de FCV. Por lo tanto, en la Estrategia se pondrán medidas concretas para mejorar la selectividad y la sensibilidad frente a las dinámicas locales.

Un elemento central de las dificultades para la implementación es la contradicción intrínseca que surge cuando se aplican enfoques de desarrollo tradicionales para tratar riesgos multidimensionales complejos en países con escasa capacidad. En los contextos de FCV, las respuestas lineales son inadecuadas para producir resultados tangibles en el área del desarrollo. En consecuencia, dado que las situaciones de FCV son tanto multidimensionales como multicausales, las respuestas deben ser flexibles y multisectoriales. En la Estrategia se analizarán, entre otras cosas, caminos para lograr mayor flexibilidad en el diseño de los proyectos, integrando enfoques más orgánicos o participativos de ensayo y error. Se examinará también la posibilidad de establecer mecanismos eficaces para lidiar con las crisis y dirigir las inversiones de manera flexible y transparente hacia las oportunidades, en el momento y en el lugar que se detecten.

Asimismo, con la Estrategia se buscará consolidar los marcos de seguimiento y evaluación, en particular mediante las siguientes medidas: i) buscar indicadores cuantitativos y cualitativos pertinentes para comprender el modo en que la fragilidad y la violencia se modifican y se ven afectadas por diversas intervenciones; ii) recoger datos confiables y representativos¹⁵ en entornos inseguros y de escasa capacidad, y iii) contar con teorías del cambio bien diseñadas sobre los diversos parámetros que influyen en la fragilidad y sobre las consecuencias de las intervenciones.

También es importante formular una sólida propuesta de valor para brindar financiamiento adicional a los países frágiles de ingreso mediano. Con el aumento general del capital (AGC) por valor de USD 13 000 millones aprobado por los accionistas del GBM en 2018, se incrementa significativamente el énfasis en los entornos de FCV en países de

ingreso mediano. En el AGC se reconoció la necesidad de intensificar los esfuerzos para responder a las presiones económicas y fiscales a las que se ven sometidos estos países cuando enfrentan crisis externas y elevadas tasas de violencia y delito.

6. PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA Y CRONOGRAMA

El proceso de elaboración de la Estrategia estará a cargo de un equipo principal compuesto por gerentes y personal de todo el GBM. La labor de este equipo multisectorial —que incluirá representantes de IFC y MIGA, las regiones, las prácticas mundiales y las unidades institucionales— será coordinada por el director superior del área de FCV.

Asimismo, se han establecido grupos de trabajo temáticos que se centrarán en cuestiones estratégicas clave. Para elaborar la Estrategia también se recurrirá a los conocimientos y la experiencia de un grupo de expertos externos especializados en FCV, conformado por profesionales de primer nivel del sector público, círculos académicos, el sector privado, y organizaciones internacionales.

La Estrategia será el resultado de una serie de consultas internacionales con las partes interesadas externas que se organizarán entre abril y septiembre de 2019. Con estas consultas se buscará integrar las opiniones de los interesados, adoptar enseñanzas y reflejar las mejores prácticas para tenerlas en cuenta en la Estrategia y garantizar un proceso amplio y plenamente inclusivo.

En las consultas externas (presenciales y a través de internet) participará una amplia gama de partes interesadas pertinentes en dos fases:

- **Fase 1** (abril-junio de 2019): Consultas en persona y a través de internet referidas a la nota conceptual de la Estrategia sobre FCV.
- **Fase 2** (agosto-septiembre de 2019): Consultas a través de internet sobre la versión preliminar del documento de la Estrategia.

En la página web del GBM referido a las consultas se publicará una nota para guiar estos procesos, tanto los presenciales como los que se hagan en línea: <https://consultations.worldbank.org/fcv>

Fase 1 **Consultas referidas a la nota conceptual de la Estrategia sobre FCV**

En esta fase se organizarán reuniones presenciales en el ámbito nacional. Las partes interesadas tendrán la oportunidad de formular comentarios sobre la nota conceptual de la Estrategia, tanto en persona como en línea a través del sitio de consulta. Se podrán enviar comentarios escritos a través de la página web y por correo electrónico a FCVConsultations@worldbank.org. En la página web se podrá acceder a un formulario de encuesta electrónica y al esquema de las consultas, sus cronogramas y temarios, las listas de participantes y los resúmenes de las consultas públicas. La nota conceptual sobre la Estrategia se publicará en la página web con versiones en árabe, chino, inglés, francés, portugués, ruso y español. También se publicará el resumen de las cuestiones que se planteen en las consultas de la fase 1. Durante este período, el GBM convocará a una serie de diálogos con expertos en las áreas vinculadas con la nota conceptual, cuyas opiniones se tendrán en cuenta para el análisis y contribuirán a configurar la versión preliminar de la Estrategia.

Fase 2. Consultas acerca de la versión preliminar de la Estrategia sobre FCV

Una vez finalizadas las consultas de la fase 1, el GBM examinará la información y las opiniones allí recogidas y redactará la versión preliminar de la Estrategia, que quedará publicada durante dos meses (agosto-septiembre de 2019) en el mencionado página web para la ronda final de comentarios

y opiniones. También se publicará en esta página el resumen de las cuestiones que se planteen en las consultas de la fase 2. La versión final de la Estrategia sobre FCV se publicará en la página web para diciembre de 2019.

El equipo procurará recabar las opiniones y comentarios de diversas partes interesadas, a saber: i) representantes de los prestatarios; ii) representantes de los donantes; iii) las Naciones Unidas, la Unión Europea y otros organismos regionales/internacionales; iv) organizaciones de la sociedad civil del ámbito internacional, nacional y local; v) instituciones multi-

laterales y bilaterales asociadas para el desarrollo; vi) representantes del sector privado y fundaciones, y vii) instituciones académicas y grupos de estudio.

El proceso de elaboración de la estrategia se extenderá durante todo 2019:

Abril–junio: Fase 1, consultas.

Agosto–septiembre: Fase 2, consultas a través de internet.

Noviembre: Presentación ante el Directorio Ejecutivo del GBM.

- ¹ Estimaciones realizadas por el Banco Mundial utilizando la lista armonizada de situaciones frágiles correspondiente al ejercicio de 2019. Esta estimación muestra el nivel de pobreza que se alcanzará si se mantienen las tasas históricas de crecimiento (correspondientes a 2006-15) hasta el año 2030.
- ² Cuaresma, J. C., y otros (2018), *Will the Sustainable Development Goals be fulfilled? Assessing present and future global poverty*, Palgrave Communications, 4 (29).
- ³ En la AIF 18, los cambios en el marco de asignación de recursos permitieron incrementar el apoyo básico que brinda la AIF a los países en situaciones de fragilidad y conflictos (enumerados en la lista armonizada de situaciones frágiles), que pasó de USD 7200 millones en la AIF 17 a USD 14 400 millones.
- ⁴ En abril de 2018. Como parte del paquete del aumento general del capital, la Corporación Financiera Internacional (IFC) se comprometió a incrementar sus inversiones en países clientes de la AIF y afectados por fragilidad y conflictos hasta alcanzar un 40 % de su cartera total para 2030.
- ⁵ Para el ejercicio de 2019, los países de ingreso bajo se definen como aquellos cuyo ingreso nacional bruto (INB) per cápita era de USD 995 o menos en 2017, mientras que las economías de ingreso mediano son las que tienen un INB per cápita de entre USD 996 y USD 12 055. Las economías de ingreso alto son las que registran un INB per cápita de USD 12 056 o más.
- ⁶ Informe de 2014 de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre la situación mundial de la prevención de la violencia.
- ⁷ Universidad de Uppsala; OMS; Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito; Pettersson, T. y P. Wallensteen (2015), "Armed conflicts, 1946-2014", en *Journal of Peace Research* 2015, vol. 52 (4) 536-550.
- ⁸ OMS. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women>
- ⁹ El IEG evalúa la eficacia del GBM en términos de desarrollo. Es independiente de la gerencia del GBM y responde directamente al Directorio Ejecutivo.
- ¹⁰ La OMS define la violencia como "el uso intencional de la fuerza física, amenazas contra uno mismo, otra persona, un grupo o una comunidad que tiene como consecuencia o es muy probable que tenga como consecuencia un traumatismo, daños psicológicos, problemas de desarrollo o la muerte".
- ¹¹ *Pathways for Peace, Inclusive approaches to preventing violent conflict*, informe del GBM y Naciones Unidas, 2018.
- ¹² Informe sobre el desarrollo mundial 2017. *La gobernanza y las leyes*.
- ¹³ Proyecto de Capital Humano, Banco Mundial, 2018.
- ¹⁴ Véase *ICT for Post-conflict Reconstruction* (2014) y *Global Broadband Plan for Refugees* (2016).
- ¹⁵ La recopilación y la integridad de los datos son fundamentales para orientar una programación eficaz y eficaz en entornos de FCV. Asimismo, es necesario explorar medidas tales como la multiplicación de canales de información, la combinación de indicadores cualitativos y cuantitativos, la organización de encuestas sobre percepciones, el apoyo a los observatorios de conflictos y violencia, o la búsqueda de formas innovadoras de evaluar y medir el impacto.