

DCAF a centre for security,
development and the
rule of law

The International Security Sector
Advisory Team (ISSAT)

Con la colaboración de


iepapdes

Instituto de Enseñanza para
el Desarrollo Sostenible

LA RSS EN UNA PALABRA

**MANUAL INTRODUCTORIO PARA LA
FORMACIÓN EN REFORMA DEL SECTOR
DE SEGURIDAD**





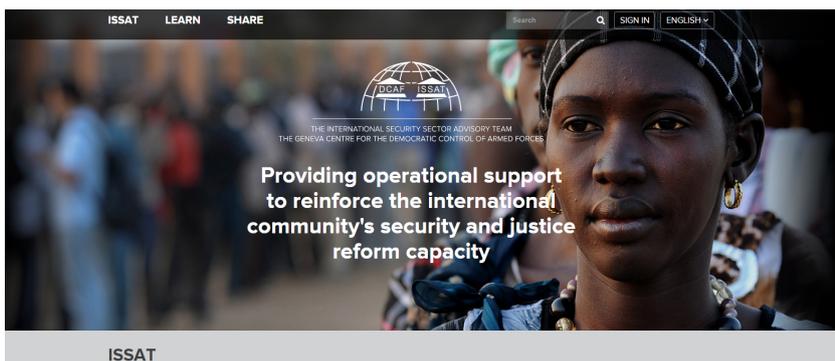
ACERCA DEL CENTRO DE GINEBRA PARA EL CONTROL DEMOCRÁTICO DE LAS FUERZAS ARMADAS

Establecido en el 2000, el Centro de Ginebra para el control democrático de las fuerzas armadas (DCAF) es una de las principales instituciones del mundo en el tema de la reforma del sector de la seguridad (RSS) y de la gobernanza del sector de la seguridad (GSS).

El DCAF proporciona asesoramiento sobre el terreno y asistencia práctica a los Estados y organizaciones internacionales para reforzar y fortalecer sus esfuerzos para mejorar la seguridad y la justicia, principalmente en los Estados frágiles y afectados por conflictos. Además, el DCAF desarrolla y promueve normas democráticas apropiadas a nivel nacional e internacional, aboga por las buenas prácticas y realiza investigaciones sobre políticas para hacer recomendaciones con el fin de asegurar la gobernanza democrática y eficaz del sector de seguridad. Los socios del DCAF son los gobiernos, los parlamentos, la sociedad civil, las organizaciones internacionales y la gama de actores del sector de seguridad como la policía, el poder judicial, los servicios de inteligencia, los servicios de seguridad de las fronteras y los ejércitos. El Equipo asesor internacional del sector de seguridad (ISSAT) se estableció como parte integrante del DCAF en el 2008. Sus miembros actuales incluyen catorce países y cinco actores multilaterales. El ISSAT busca aumentar la capacidad de la comunidad internacional para apoyar los procesos de reforma del sector de seguridad (RSS), aumentar la eficacia y la calidad de la programación de la RSS y facilitar la coordinación y la coherencia de la asistencia internacional para procesos de RSS impulsados a nivel nacional. El ISSAT apoya a sus miembros mediante la prestación de cuatro servicios clave: asesoramiento sobre el terreno, servicios de promoción y divulgación, servicios de gestión de conocimientos, y servicios de apoyo a la formación.

Para obtener más información sobre el DCAF y sobre el ISSAT, por favor visite <http://www.dcaf.ch> y <http://issat.dcaf.ch>.

Regístrese en la Comunidad de práctica en el sitio web del ISSAT para ponerse en contacto con otros miembros de la Comunidad que trabajan en la reforma de la seguridad y de la justicia, para acceder fácilmente a los recursos sobre la RSS, y para compartir experiencias.



<http://issat.dcaf.ch>



DCAF/ ISSAT 2016

ACERCA DE LA ASOCIACIÓN PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN EN REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

La Asociación para la educación y formación en reforma del sector de seguridad (ASSET por sus siglas en inglés) es una asociación abierta y voluntaria de organizaciones e instituciones dedicadas a la educación y la formación en reforma del sector de seguridad (RSS). Fue fundada en marzo de 2008 y cuenta actualmente con cuarenta y dos organizaciones miembros en el mundo.

ASSET tiene como objetivo apoyar el desarrollo de programas de formación y materiales de enseñanza con el fin de satisfacer la creciente necesidad de profesionales planificadores, formadores y responsables políticos altamente calificados. Esto se logra mediante el fomento de la coordinación, la coherencia y el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones y organizaciones miembros para proporcionar calidad en competencias para la formación y educación.

Para obtener más información acerca de ASSET por favor visite: <http://www.asset-ssr.org/>

ACERCA DEL INSTITUTO DE ENSEÑANZA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE - IEPADES

IEPADES es una organización de la sociedad civil sin fines de lucro, fundada en el 1990 con el fin de fomentar la construcción de la paz y la democracia, basada en la justicia social y en la autogestión comunitaria. Como parte del conjunto de fuerzas que integra la sociedad civil, pretende trabajar para la formulación y articulación de un proyecto de Nación.

Como Instituto de Enseñanza, IEPADES contribuye al desarrollo del modelo de seguridad humana y democrática, al cual se adscribe el Estado de Guatemala con la “Firma de la Paz firme y duradera” y con el “Tratado Marco de Seguridad Democrática de Centro América”, traduciéndolo en procesos de discusión y fundamentalmente de fortalecimiento y desarrollo de capacidades en varios sectores sociales.

Su trabajo está orientado a la construcción de un Estado y una sociedad democráticos, inclusivos, participativos y fundados en la búsqueda de la paz respetuosa de los derechos fundamentales de todas las personas, fortaleciendo el ejercicio de la ciudadanía y la autogestión comunitaria a través de la apropiación de los procesos sociales para incidir en la toma de decisiones a nivel local, nacional e internacional.

Dentro de la aplicación del modelo de seguridad humana en una sociedad democrática, desde el año 2007, IEPADES ha identificado como una de las prioridades institucionales el desarrollo del tema de la reforma del sector de la seguridad (RSS), a través de diferentes actividades de investigación, educación y capacitación.

El Centro de Ginebra para el control democrático de las fuerzas armadas (DCAF) se une a IEPADES, en alianza con ASSET, para ofrecer la versión española del Manual introductorio para la formación en reforma del sector de seguridad. Este significativo esfuerzo tiene el objetivo de difundir conocimientos y herramientas prácticas para la implementación de estrategias en materia de seguridad y justicia desde un enfoque holístico.

Para más información visite la página de IEPADES: www.iepades.org.

SIGLAS

3C	Coherencia, complementariedad, coordinación
AFB	Academia Folke Bernadotte, Suecia
AML	Análisis del marco lógico
AOD	Asistencia oficial para el desarrollo
APAL	Armas pequeñas y armas ligeras
ASSET	Asociación para la educación y formación en reforma del sector de seguridad
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE
CDNS	Colegio de Defensa Nacional de Suecia
CEDEAO	Comunidad Económica de Estados de África Occidental
DAECI	Departamento de Asuntos Exteriores y Comercio Internacional, Canadá
DCAF	Centro de Ginebra para el control democrático de las fuerzas armadas
DDR	Desarme, desmovilización y reintegración
EIGP	Enfoque integrado de gestión del proyecto
EMARP	Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y con Plazo determinado
ENTG (o EIG)	Enfoque a nivel de todo el gobierno (o enfoque integral de gobierno)
ENTS (o EIS)	Enfoque a nivel de todo el sistema (o enfoque integral del sistema)
EMSP	Empresa militar y de seguridad privada
FAS	Fuerzas Armadas de Suecia
FPMS	Fondo para la Paz Mundial y la Seguridad
GBR	Gestión basada en resultados
GSS	Gobernanza del sector de la seguridad
IEPADES	Instituto de enseñanza para el desarrollo sostenible
ISSAT	Equipo asesor internacional del sector de seguridad del DCAF
JT	Justicia transicional
M, R y E	Monitoreo, revisión y evaluación final
MCI	Marco de capacidad e integridad
MONUC	Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización no gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organización de la sociedad civil
PESTLES	Análisis político, económico, social, técnico, legal, ambiental y de seguridad (siglas en inglés)
PNS	Policía Nacional de Suecia
RDC	República Democrática del Congo
REG	Restos explosivos de guerra
RSJ	Reforma del sector de la justicia
RSS	Reforma del sector de la seguridad
RSSJ	Reforma del sector de la seguridad y de la justicia
Sida	Agencia Sueca para el Desarrollo y la Cooperación Internacional
START	Grupo de Trabajo para la Estabilización y Reconstrucción de Canadá
UA	Unión Africana
UE	Unión Europea
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNIOGBIS	Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Guinea-Bissau
UNPROFOR	Fuerza de Protección de las Naciones Unidas

CONTENIDO

ACERCA DEL CENTRO DE GINEBRA PARA EL CONTROL DEMOCRÁTICO DE LAS FUERZAS ARMADAS	i
ACERCA DE LA ASOCIACIÓN PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN EN REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	ii
ACERCA DEL INSTITUTO DE ENSEÑANZA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE - IEPADES	ii
SIGLAS	iv
INTRODUCCIÓN AL MANUAL Y CÓMO EMPLEARLO	vi
SECCIÓN 1: EL CONCEPTO DE REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	1
1.1 HISTORIA Y DESARROLLO DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	1
1.2 TERMINOLOGÍA	3
1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	7
SECCIÓN 2: LOS ACTORES EN LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	17
2.1 ACTORES DE SEGURIDAD CLAVES A NIVEL NACIONAL	17
2.2 ACTORES EXTERNOS	20
2.3 FORTALECIMIENTO DE LA COORDINACIÓN ENTRE LOS ACTORES	22
SECCIÓN 3: LA PROGRAMACIÓN EN LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	27
3.1 EL CONTEXTO DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	27
3.2 EL CICLO DEL PROGRAMA	29
3.3 DESAFÍOS EN LA PROGRAMACIÓN DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD	35
SECCIÓN 4: CUESTIONES TRANSVERSALES Y PROCESOS RELACIONADOS	37
4.1 LA RSS Y LAS CUESTIONES DE GÉNERO	37
4.2 PROCESOS RELACIONADOS	41
SECCIÓN 5: REFERENCIAS Y GLOSARIO	45
5.1 PRINCIPALES REFERENCIAS EMPLEADAS PARA EL DESARROLLO DE ESTE MANUAL	45
5.2 REFERENCIAS ADICIONALES	45
5.3 GLOSARIO	46
NOTAS	58
COMUNIDAD DE PRÁCTICA EN LÍNEA DEL ISSAT	62

INTRODUCCIÓN AL MANUAL Y CÓMO EMPLEARLO

Este manual complementa el curso introductorio de primer nivel de formación en reforma del sector de seguridad desarrollado por el ISSAT. Su objetivo es proporcionar una descripción general de la política y de la práctica de la reforma del sector de seguridad (RSS) basada en la experiencia colectiva del apoyo a los esfuerzos de reforma de la seguridad y de la justicia. El manual cubre cuatro pilares clave de la RSS:

Sección uno: el concepto de RSS. Esta sección trata sobre la RSS como concepto, explica su evolución y sus fundamentos teóricos, y proporciona definiciones de términos clave. También pone de relieve algunas características de la RSS.

Sección dos: los principales actores de la seguridad y de la justicia. Esta sección identifica a los principales actores de la seguridad y de la justicia tanto a nivel nacional como internacional, y procede a discutir la coordinación entre estos actores cuando participan en la RSS.

Sección tres: la programación de la RSS. Esta sección explica las diferentes etapas del ciclo de programa de la RSS, y atiende varios desafíos tanto políticos como técnicos que podrían surgir al participar en la programación de la RSS.

Sección cuatro: cuestiones transversales. Esta sección examina importantes aspectos temáticos y prácticos de la RSS de los que a menudo se hace caso omiso, incluyendo las cuestiones de género, los derechos humanos y la gestión de programas. También se analizan cuestiones estrechamente relacionadas con la RSS, como desarme, desmovilización y reintegración (DDR), las armas pequeñas y las armas ligeras (APAL), y la justicia transicional (JT).

Este manual proporciona una visión general de los antecedentes teóricos y conocimientos prácticos claves necesarios para desenvolverse en la programación de la RSS, estableciendo los principios más importantes pero también destacando diversos problemas que podrían surgir al participar en la RSS. Este manual será una referencia útil para aquellos que han completado el curso introductorio de primer nivel del ISSAT, así como para aquellos que participan en la política y en la programación de la RSS por primera vez.

SECCIÓN 1

EL CONCEPTO DE REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Esta sección describe el desarrollo y la evolución de las políticas relativas a la reforma del sector de seguridad (RSS), proporciona definiciones de la terminología básica de la RSS y presenta las características clave de la RSS.

1.1 HISTORIA Y DESARROLLO DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

El concepto de ‘seguridad’ ha sido visto tradicionalmente en términos puramente centrados en el Estado, con el foco de atención en la protección de los Estados de las amenazas militares. Tras el fin de la guerra fría, sin embargo, la atención se ha visto gradualmente desplazada hacia la población y su bienestar. Esto tuvo un impacto profundo en la conceptualización de la seguridad y de las amenazas a la seguridad. Como resultado, la noción de seguridad llegó a abarcar no sólo las amenazas militares clásicas, sino también la necesidad de los Estados de salvaguardar y promover la vida de su pueblo — lo que se conoce generalmente hoy como seguridad humana.

“La seguridad humana abarca los derechos humanos, la buena gobernanza, el acceso a la educación y la salud, y el hecho de asegurar que cada persona tenga oportunidades y opciones para satisfacer su propio potencial. Cada paso en esta dirección es también un paso hacia la reducción de la pobreza, hacia lograr un crecimiento económico y la prevención de conflictos. La libertad respecto a la necesidad, la libertad respecto al miedo, y la libertad de que las futuras generaciones hereden un entorno y medio ambiente sano son todos pilares interrelacionados de la seguridad humana y por tanto de la seguridad nacional”.



Kofi Annan
Ex-Secretario General de la ONU (2000)

El concepto de RSS se desarrolló junto con este cambio de paradigmas hacia la seguridad humana. Explícitamente subrayó los vínculos entre seguridad y desarrollo, solicitando a la comunidad de desarrollo redefinir su función en materia de seguridad, destacando también la importancia de la seguridad en el establecimiento de una paz y un desarrollo

sostenibles. En el 1999, en una de las primeras referencias a la RSS, la ex Secretaria de Estado para el desarrollo internacional Clare Short mencionó la RSS como prerequisite para el desarrollo sostenible (Short 1999, DFID 2000). Desde entonces, el concepto se ha extendido rápidamente por todas las comunidades del desarrollo y de la seguridad.

Hoy en día, la RSS es considerada como un elemento fundamental de los esfuerzos de la comunidad internacional para ayudar a prevenir los conflictos violentos y construir una paz duradera en Estados tan diversos como Afganistán, Burundi, Sierra Leona y Timor-Leste.

“Se trata de que la gente se sienta segura... Para la mayoría de la gente hoy en día, la sensación de inseguridad proviene no tanto de las preocupaciones de seguridad tradicionales, sino de la preocupación por su supervivencia, auto conservación y bienestar en un contexto cotidiano. La seguridad humana es relevante para las personas en todas partes (...). Las amenazas a su seguridad pueden ir de la hambre y las enfermedades a la droga y el delito”.

Fuente: Participante en la formación (2009)



Con el fin de subrayar la importancia de la RSS en sus esfuerzos de desarrollo y de consolidación de la paz, muchos actores internacionales, regionales y bilaterales han colocado la RSS en su programa de trabajo a través del desarrollo de diversas políticas y directrices de RSS. Los informes del Secretario General de las Naciones Unidas (ONU) sobre la Reforma del Sector de la Seguridad (2008 y 2013), por ejemplo, ponen de relieve la creciente importancia de la RSS y la necesidad de que la comunidad internacional la aborde de forma eficiente, eficaz, coherente y coordinada. Los informes ofrecen un panorama general sobre políticas y enfoques de la ONU en materia de RSS. La Unión Europea (UE), el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Unión Africana (UA) y la Comunidad Económica de Estados de África Occidental (CEDEAO) han publicado, o están en proceso de desarrollar, sus propias políticas en materia de RSS. Finalmente, países como Francia y Guinea Bissau también han desarrollado sus estrategias nacionales de RSS.

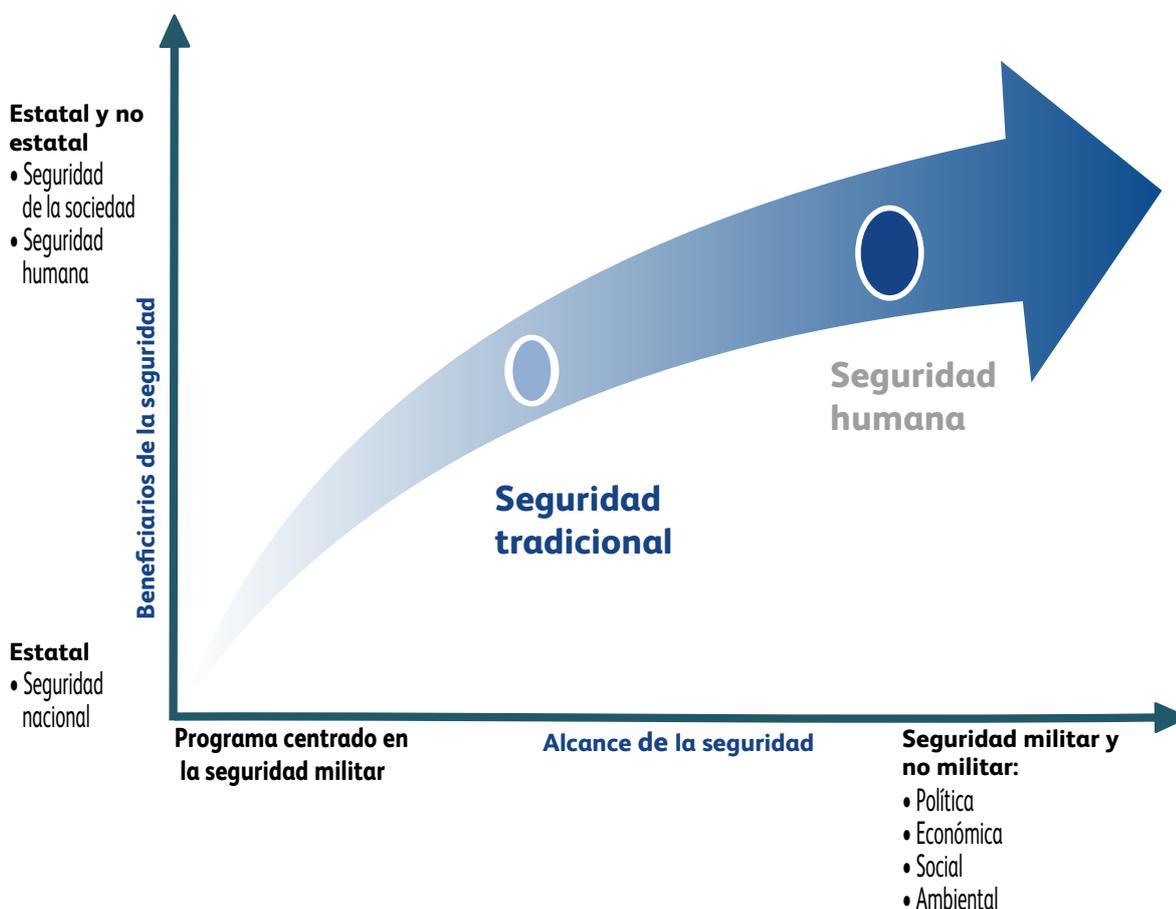
1.2 TERMINOLOGÍA

Con el fin de definir la RSS, es importante entender primero los conceptos interrelacionados de 'seguridad' y 'sector de la seguridad'. Cada uno de estos conceptos, así como la noción de RSS, se aborda más adelante. Dado que la RSS es un concepto relativamente nuevo y de rápida evolución, continúan los debates sobre los matices de cada uno de estos elementos, pero existe consenso creciente sobre las características claves asociadas con la RSS.

SEGURIDAD

La comprensión tradicional de la seguridad centrada en el Estado ha dado lugar gradualmente a lo que se conoce ampliamente como el nuevo programa de seguridad. El nuevo programa de seguridad reconoce la amplia gama de actores estatales y no estatales que pueden actuar como proveedores de seguridad — o en algunos casos, como proveedores de inseguridad. También tiene una visión amplia de la seguridad, describiendo la seguridad nacional no sólo en términos militares, sino también en términos de seguridad política, social, económica y ambiental. En este contexto, se debe entender que la RSS abarca tanto la protección del Estado como el bienestar de su población. La figura 1 ilustra la evolución de nuestra comprensión de la seguridad y el avance hacia el nuevo programa de seguridad (basado en Hänggi, 2003, p. 4-8).

FIGURA 1: EL NUEVO CONCEPTO DE SEGURIDAD



SECTOR DE SEGURIDAD

Tradicionalmente se entendía que el sector de la seguridad abarcaba al colectivo de instituciones de seguridad responsables de la seguridad interna y externa. Estas instituciones, que tienen derecho a portar armas en nombre del Estado, incluyen las fuerzas militares, la policía y otros organismos policiales, las fuerzas de gendarmería, los servicios de inteligencia y servicios secretos, las autoridades aduaneras y de guardia fronteriza, entre otros.

La nueva definición de la seguridad toma una visión más amplia del sector de seguridad. Reconoce el carácter interrelacionado de los sectores de la seguridad y de la justicia y la necesidad de balancear el aumento de eficacia con un incremento de la rendición de cuentas. Por lo tanto, la comprensión del sector de seguridad abarca una gama más amplia de actores estatales y no estatales de seguridad y justicia.

Aunque no existe ninguna definición fija del sector de seguridad, hay, sin embargo, un consenso sobre las categorías de actores que desempeñan un papel clave en la provisión de servicios de seguridad y justicia. Estos incluyen:

1. Proveedores estatales de seguridad y justicia;
2. Mecanismos estatales de gobernanza y supervisión;
3. Proveedores no estatales de seguridad y justicia; y
4. Mecanismos no estatales de gobernanza y supervisión.

La figura 2 muestra algunos ejemplos de los tipos de actores e instituciones que se clasifican de acuerdo con estas cuatro categorías. En la sección 2 se hará referencia a los diversos actores y sus interrelaciones con mayor detalle.

FIGURA 2: PRINCIPALES ACTORES DEL SECTOR DE SEGURIDAD



Si bien hay diferencias claras entre proveedores de justicia y proveedores de seguridad (como los principios que rigen sus procedimientos y los tipos de habilidades y experiencias relacionadas con su gestión y sus operaciones), hay un reconocimiento creciente de que los esfuerzos de reforma de la seguridad y de la justicia deben superponerse. Como resultado, el sector de la seguridad también se conoce como el sector de la seguridad y de la justicia.

Independientemente de la terminología, existe un vínculo claro entre ambos sectores, como se destaca a través de la cadena penal. La policía, por ejemplo, será incapaz de combatir eficazmente el crimen sin un poder judicial funcional. Del mismo modo, los tribunales y fiscales serán incapaces de cumplir sus mandatos sin las investigaciones penales realizadas por la policía. Finalmente, los esfuerzos de la policía y el poder judicial no tendrán éxito si el sistema penitenciario es disfuncional. Por lo tanto, es crucial tener en cuenta que las actividades de una categoría de actores de la seguridad y de la justicia pueden afectar, y de hecho afectan, las actividades de otros actores.

¿Por qué emprender una RSS?

La RSS mejora la seguridad y la protección de los individuos y de sus pertenencias, lo cual no es solo un logro en sí mismo, sino también promueve la inclusión social y mejora las condiciones para el desarrollo económico.

En cualquier contexto donde el sector de seguridad sea fuente de conflicto, la RSS ayuda a transformar el sector en un instrumento de gestión y prevención de conflictos que contribuye al desarrollo y allana el camino para otras actividades de desarrollo.

La RSS promueve una mayor participación de la población marginada y vulnerable en la toma de decisiones relacionada con el sector de seguridad y sus reformas, mejora el involucramiento en la supervisión del sector de seguridad, e incrementa el acceso a la seguridad y la justicia.

La RSS puede también llevar a una mejor asignación de los recursos y a una mejor gestión del presupuesto, lo que sucesivamente pone a disposición mayor número de recursos para otras actividades de desarrollo.

Basado en Michael Brzoska, 2003 (p. 24-27).



REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

El concepto de reforma del sector de seguridad se emplea con frecuencia para referirse al proceso por medio del cual un país busca revisar y mejorar la eficacia y la rendición de cuentas de los proveedores de seguridad y justicia. Si bien el concepto mismo sigue evolucionando y existen algunas variaciones de esta definición, se reconoce en general que la RSS:

- es un proceso de apropiación nacional encaminado a garantizar que los proveedores de seguridad y justicia proporcionen...
- servicios de seguridad y justicia eficaces y eficientes que satisfagan las necesidades de las personas, y que los proveedores de seguridad y justicia sean...
- responsables ante el Estado y su población, operando dentro de un marco de buena gobernanza, estado de derecho y respeto a los derechos humanos.

En el contexto de la ONU, la RSS se concibe como:

“un proceso de evaluación, examen y aplicación, así como vigilancia y evaluación, realizado por las autoridades nacionales, que tiene por objeto la promoción de una seguridad eficaz y responsable para el Estado y sus pueblos sin discriminación y con pleno respeto de los derechos humanos y el estado de derecho” (Naciones Unidas, 2008, párr. 17).

Otra definición comúnmente citada proviene del CAD de la OCDE, que describe la RSS como un proceso que procura:

“mejorar la capacidad de los países socios para que se enfrenten a la variedad de retos en los ámbitos de la seguridad y la justicia, de forma coherente con las normas democráticas y con los principios sólidos de la gobernabilidad y del Estado de derecho. (OCDE, 2007, p. 23).”

Tomadas en conjunto, ambas descripciones ilustran que la RSS opera bajo el supuesto de que seguridad y desarrollo son factores que se refuerzan mutuamente (lo que también se conoce como el nexo entre seguridad y desarrollo) y que los principios de justicia, estado de derecho y la gobernanza son puntos de referencia clave en la RSS.

“La verdad es que el desarrollo sin la seguridad no es posible; la seguridad sin el desarrollo es sólo temporal”.

Sr. Hilary Benn

Ex Secretario de Estado para el Desarrollo Internacional, Reino Unido (Center for Global Development, 23 de junio de 2004, Washington)

¿Qué cabe dentro del término?

En los documentos del ISSAT, se usa la abreviatura “RSS” para referirse a la mejora de la prestación de servicios y de la supervisión de las instituciones (o los actores) de la seguridad y justicia, ambos estatales y no estatales. Existen varios términos usados por los actores nacionales e internacionales para describir estos conceptos, incluyendo, pero no limitándose a los siguientes: “reforma del sector de seguridad”, “reforma del sistema de seguridad”, “reforma del sector de seguridad y justicia”, “desarrollo del sector de seguridad”, “transformación del sector de seguridad”, “gestión del sector de seguridad”, y “desarrollo del sector de seguridad y justicia”. Todos estos términos se usan en los documentos del ISSAT y se entienden como sinónimos de “RSS” tal como fue definida arriba.

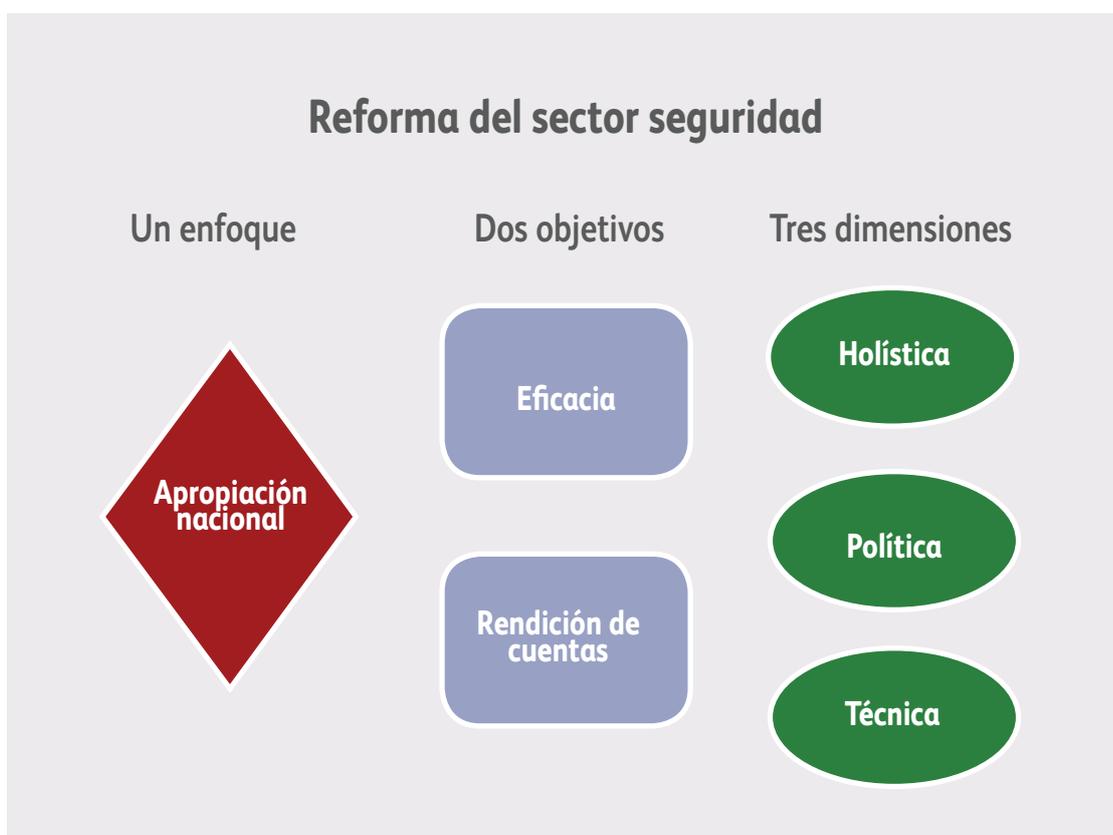
1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Con base en los entendimientos que se ha descrito anteriormente, se pueden identificar las siguientes características de la RSS:

- UN enfoque fundamental de la RSS: apropiación nacional;
- DOS principales objetivos de la RSS: mayor eficacia, y mayor rendición de cuentas; y
- TRES dimensiones esenciales de la RSS: sensibilidad política, visión holística y complejidad técnica.

Estas características se ilustran en la figura 3 y se desarrollan en mayor detalle a continuación.

FIGURA 3: ENFOQUE, OBJETIVOS Y DIMENSIONES DE LA RSS



UN ENFOQUE FUNDAMENTAL: APROPIACIÓN NACIONAL

La apropiación nacional implica que “la reforma de las políticas, instituciones y actividades de seguridad [y justicia] en un determinado país deberá diseñarse, administrarse y ser implementada por los actores locales en lugar de actores externos” (Nathan, 2007, p. 4). Sin embargo, la apropiación nacional no es sinónimo de apropiación del gobierno. Por el contrario, implica un enfoque centrado en las personas en el que participan todas las partes interesadas, incluidos los beneficiarios de los servicios de seguridad y justicia. En este sentido, debe tener como objetivo el empoderamiento cívico a través de enfoques participativos y enfoques de resolución de problemas que son sensibles al género y que respetan las normas de derechos humanos.



Tomar la apropiación nacional en consideración en todos los aspectos de las actividades relacionadas con la RSS es crucial para el éxito de un programa de RSS. La apropiación nacional hace que la RSS sea sostenible y asegura que las actividades de RSS respondan a las necesidades locales. También ayuda a fortalecer la legitimidad de las instituciones de seguridad y justicia. Es poco probable que las reformas que no son diseñadas y conducidas por los actores locales satisfagan las necesidades reales de la población. En muchos casos, puede que estos procesos de reforma no sean sostenibles e incluso podrían empeorar la situación. El éxito de un proceso de reforma por lo tanto es altamente dependiente del nivel de apropiación nacional. Sin apropiación nacional, es probable que la RSS falle.

Por otra parte, los procesos de RSS a menudo tienen lugar en contextos en los que el apoyo externo para el proceso es conveniente o incluso necesario debido a la limitada capacidad local y de recursos. Sin embargo, por numerosas razones, los actores externos a menudo se ven tentados no sólo a apoyar, pero también a dirigir los procesos de RSS e imponer sus modelos y programas en los países socios. Puede que hagan esto creyendo que sus modelos de gobernanza son universalmente aplicables o porque sus ciclos de financiación requieren entregas en plazos establecidos. También, es posible que subestimen las dificultades inmensas del desarrollo, de la construcción del Estado, y de la reconstrucción, y que se sientan frustrados por el ritmo de la reforma y del cambio.

“Uno de los problemas claves que los representantes de los países desarrollados encuentran al intentar restablecer los mecanismos judiciales, la ley y el orden [en países que salen de un conflicto], es que tratan de aplicar sus reglas y sus normas a la comunidad local, lo que no funcionará”.

Lt. Gen. Satish Nambiar
Ex Comandante de las Fuerzas y Jefe de Misión, UNPROFOR (2010)

Sin embargo, la experiencia demuestra que los procesos impulsados externamente, especialmente los que desatienden las necesidades y tradiciones locales, pueden producir resentimiento, resistencia e inercia de los actores locales. En la práctica, el principio de apropiación nacional es un ejercicio de equilibrio complejo para los colaboradores externos. Por ejemplo, si bien es importante respetar las tradiciones y costumbres locales, los actores externos también necesitan asegurar que estas costumbres y tradiciones sean coherentes con los estándares y normas internacionales de derechos humanos.

“Un sector de la seguridad eficaz y profesional que rinda cuentas, no discrimine y respete plenamente los derechos humanos y el estado de derecho es la piedra angular de la paz y del desarrollo sostenible, y es importante para la prevención de conflictos”.

Resolución 2151 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre la reforma del sector de seguridad.

DOS OBJETIVOS PRINCIPALES: MAYOR EFICACIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

La eficacia, el primer objetivo principal de la RSS, se refiere a mejorar la prestación de servicios de seguridad y justicia con el fin de mejorar el bienestar general del Estado y su población. Esto podría lograrse a través de una amplia gama de actividades que incluyen formación de aptitudes para los funcionarios de seguridad y justicia, provisión de equipo e infraestructura, reformas para mejorar la capacidad organizativa y de gestión de las instituciones de seguridad y justicia, así como esfuerzos para mejorar la cooperación entre proveedores de justicia y seguridad.

La rendición de cuentas, el segundo objetivo principal de la RSS, implica la existencia de controles y contrapoderes para determinar si los actores de seguridad y justicia se adhieren a las leyes y políticas establecidas, y estipula sanciones por conductas de abuso. Tradicionalmente, sin embargo, mejorar la rendición de cuentas de las instituciones de seguridad y justicia ha recibido menos atención en el contexto de la RSS. Aun así, el déficit de la rendición de cuentas es a menudo la razón principal por



la cual el sector de la seguridad o de la justicia no funciona como debería. Ningún programa de RSS puede tener éxito a largo plazo si no se respetan las estructuras adecuadas de rendición de cuentas y la gobernanza. Un ejército eficaz y bien equipado, por ejemplo, podría ser un obstáculo para el desarrollo y la paz a largo plazo si utiliza sus habilidades y capacidad para oprimir a los ciudadanos o si viola sus derechos fundamentales. Garantizar que estén establecidos mecanismos eficaces de rendición de cuentas y gobernanza podría por lo tanto, contribuir de manera significativa al éxito de un programa de RSS.

La rendición de cuentas puede ser formal e informal. La rendición de cuentas formal puede incluir mecanismos internos tales como códigos de conducta, cadenas de mando, procedimientos disciplinarios, también como mecanismos externos como supervisión parlamentaria, supervisión ejecutiva, revisión judicial, supervisión civil independiente y defensores del pueblo. La rendición de cuentas informal, por otro lado, puede provenir de grupos de la sociedad civil, ancianos y/o grupos religiosos, organizaciones de investigación, medios de comunicación, organizaciones de derechos humanos y otras organizaciones no gubernamentales (ONG), entre otros.

Creación de comisarios de policía independientes en Bosnia y Herzegovina

En el 2001-2002, comisarios de policía independientes fueron establecidos a nivel cantonal en Bosnia y Herzegovina con el objetivo de minimizar la interferencia política en el trabajo policial. Un comisario de policía (el jefe de la policía en cada cantón) es políticamente responsable ante el respectivo Ministro del Interior y es únicamente responsable de la gestión y de las operaciones de la policía. Un comisario de policía no puede ocupar un cargo político o representar a un partido político, y es nombrado por un consejo independiente. La creación de puestos de comisario de policía representó un paso importante hacia la creación de un cuerpo de policía profesional y responsable en la etapa posguerra de Bosnia y Herzegovina.

Para más información véase: Informe del Secretario General sobre la Misión de las Naciones Unidas en Bosnia y Herzegovina, Naciones Unidas, S/2002/1314 (2 de diciembre de 2002, p. 1, 4.).

“Si uno no aborda las cuestiones de rendición de cuentas y las cadenas de mando, y cómo las fuerzas de seguridad se encuentran dentro del más amplio aparato del Estado, la RSS significará únicamente la formación de personas para ser más eficientes en la matanza de otros”.

Sr. Jean-Marie Guéhenno

Ex Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas (2010)

La eficacia y la rendición de cuentas deben ser consideradas como el doble objetivo de la RSS y deben buscarse simultáneamente con el fin de asegurar el éxito a largo plazo de los programas de RSS. Sus interrelaciones se destacan en el Marco de capacidad e integridad (MCI), una herramienta de evaluación útil que examina la eficacia y la rendición de cuentas de una organización a través de tres diferentes niveles (ver figura 4).

FIGURA 4: EL MARCO DE CAPACIDAD E INTEGRIDAD



TRES DIMENSIONES ESENCIALES: POLÍTICA, HOLÍSTICA Y TÉCNICA

La RSS es un proceso complejo con tres dimensiones: es político, altamente técnico, y requiere un enfoque holístico y una comprensión de la naturaleza interconectada de las instituciones de seguridad y justicia.

En primer lugar, los proyectos de RSS son empresas altamente sensibles y políticas, por el hecho de que afectan el monopolio del Estado sobre el uso de la fuerza. Adicionalmente, la RSS implica decisiones relativas a la arquitectura del Estado, así como los valores sociales como la libertad, la seguridad y los derechos humanos. Casi siempre, los procesos de RSS afectan a los privilegios, ingresos y relaciones de poder. La reforma de la justicia es igualmente sensible porque su objetivo es mejorar la capacidad del poder judicial para supervisar la rama ejecutiva del gobierno.

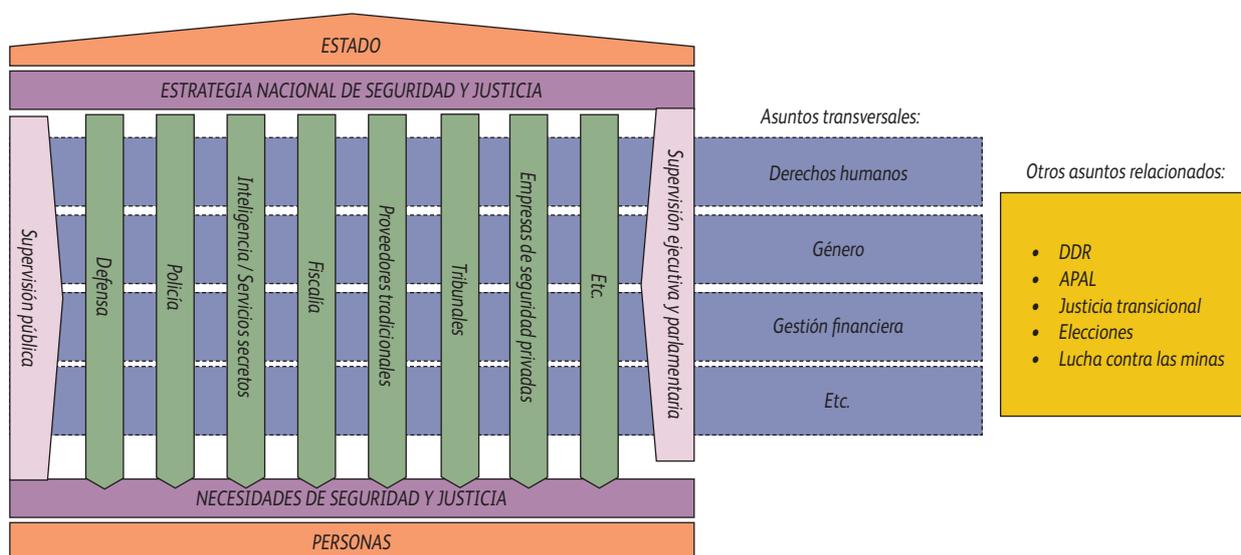
Por lo tanto, comprometerse con la RSS requiere un alto nivel de sensibilidad y de entendimiento político, capacidades analíticas, de investigación y de negociación, tacto y diplomacia. Los procesos de RSS deberían buscar puntos de entrada viables, identificar cuidadosamente a las partes interesadas, minimizar los efectos de los saboteadores, ser consultivos e inclusivos y garantizar flexibilidad en la planificación, diseño e implementación de los programas de RSS. Sobre todo, la naturaleza política de la RSS requiere tiempo y paciencia de los actores nacionales e internacionales.

“Para mí, uno de los límites de la RSS es que demasiado a menudo se ha tomado como un ejercicio puramente técnico mientras que es, en esencia, la capacidad de hacer cumplir. Es realmente la cara visible del poder, por lo que es el ejercicio más político que puede haber”.

Sr. Jean-Marie Guéhenno

Ex Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas (2010)

FIGURA 5: LA NATURALEZA HOLÍSTICA DE LA RSS



En segundo lugar, la programación de la RSS es un proceso holístico que involucra una multiplicidad de partes interesadas (ver figura 5). Por su propia naturaleza, la RSS es un proceso que involucra una serie de diferentes servicios proporcionados por diferentes actores, instituciones y agencias. La adopción de una visión holística de la RSS requiere la comprensión de la naturaleza interconectada de los diversos componentes del sector de seguridad y de la justicia. Como se mencionó anteriormente, los esfuerzos por reformar a la policía sin comprometerse con el sector de la justicia y el sector penitenciario tendrán éxito limitado. Asimismo, mejorar la eficacia y la rendición de cuentas de la policía requiere comprometerse con una gama de otros actores como los militares (para delimitar las funciones y responsabilidades), el Parlamento (para mejorar la supervisión), el Ministerio de Hacienda o Finanzas (para mejorar la rendición de cuentas financiera), el Ministerio del Interior (para mejorar la gobernanza y el marco de la política) así como la sociedad civil (para beneficiarse de su experiencia de investigación, o para tener una visión de los asuntos públicos de interés).

Interrelaciones complejas que afectan el desempeño

Un programa de reforma policial lanzado en un contexto posguerra y con el objetivo de mejorar la capacidad tanto institucional (políticas, estrategias y procedimientos) como individual, tuvo éxito inicialmente. Trajo consigo un nuevo enfoque para la actuación policial e incrementó la eficacia en el servicio policial. La policía comenzó a abordar eficazmente la delincuencia y la inseguridad.

Sin embargo, cuando la policía puso a acusados de crímenes en “el sistema” se manifestó que, si bien el servicio de policía había sido el enfoque de un esfuerzo de reforma, el sistema de procesamiento y los servicios de los tribunales no lo habían sido. Esto dio lugar a que quienes estaban en prisión preventiva a menudo eran puestos en libertad debido a la insuficiencia de recursos, o corrupción. Esto a su vez desmoralizó a la policía, que llegó a mostrarse reacia a seguir poniendo a los acusados de crímenes en un sistema que no funcionaba bien, ya que inevitablemente se convirtieron en el blanco de los grupos criminales. Esto hizo evidente que la reforma de un sector no puede llevarse a cabo de forma aislada.

Como ilustrado en la figura 5, la RSS tiene como base a las personas y sus distintas necesidades de seguridad y justicia, especialmente aquellos grupos que son más vulnerables y privados de sus derechos. Idealmente, un Estado intentará cumplir con estas necesidades a través del desarrollo de un marco de política global como una estrategia de seguridad o justicia nacional, o una estrategia de RSS nacional. Basadas en esas necesidades específicas, y en el conocimiento del Estado sobre la seguridad y el sector de seguridad, estas estrategias abarcarán una gran variedad de programas de reformas sectoriales e institucionales, tales como reforma de la defensa, reforma de la policía, y reforma de los servicios secretos, etc. También es importante considerar simultáneamente un número de cuestiones transversales tales como el género, los derechos humanos y la gestión de proyectos. Éstas se abordarán con más detalle en la sección 4. Además, existe una necesidad de entender los vínculos entre la RSS y otros procesos de reforma como el desarme, la desmovilización y reintegración (DDR), la justicia transicional (JT), el control de armas pequeñas y armas ligeras (APAL), la lucha contra las minas, las elecciones, etc., considerando que estos procesos pueden ser afectados por, y afectar a los programas de RSS en ejecución.

Reconocer la naturaleza holística de la RSS no implica hacer todo simultáneamente. Al contrario, promueve una planificación de la actividad específica siguiente en total conocimiento de las interdependencias complejas que caracterizan a la RSS, su incorporación dentro del amplio marco de la RSS, y la comprensión de la actividad como un paso dentro de todo el proceso de la RSS. La naturaleza holística de la RSS también subraya la necesidad de la coordinación entre todos los actores clave, incluyendo el gobierno, la sociedad civil, los actores regionales y bilaterales, los donantes, etc. Esto se tratará en mayor detalle en la sección 2.3.

La tercera dimensión de la RSS es su complejidad técnica. Dada la sensibilidad política asociada a los programas de RSS y su naturaleza holística, la RSS requiere una amplia gama de habilidades y la adopción de un enfoque multidisciplinario. Entre las habilidades específicas necesarias están:

- **Conocimiento y experiencia** sustancial en áreas de reforma específicas tales como la policía, la defensa, la inteligencia, el gobierno local, y también en los temas transversales relevantes como el género, los derechos humanos;
- **Conocimientos técnicos** en áreas tales como presupuestos, logística, comunicación y sistemas de tecnologías de información, gestión estratégica, capacitación;
- **Experiencia en la gestión del cambio** incluyendo liderazgo y habilidades para la comunicación para orientar los procesos de reforma institucional, organizacional y de gestión de los procesos de reforma en ambientes complejos;
- **Habilidades para la gestión de proyectos** incluyendo la gestión de recursos, la planificación, la presentación de informes, y la coordinación.

Una tendencia común entre los profesionales de la RSS es centrarse excesivamente en los conocimientos sustantivos a costa de tipos de experiencia y pericia operacionales más prácticos que también son necesarios para la programación de la RSS. Se necesita un equilibrio adecuado entre la pericia estratégica / política, y la pericia operacional / técnica más práctica. Una combinación de estas habilidades ayudará a desarrollar programas coherentes que pueden ofrecer resultados sostenibles.



SECCIÓN 2

LOS ACTORES EN LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Esta sección presenta las principales categorías de actores que generalmente están involucrados en la RSS, y explica sus diferentes funciones e importancia. La primera parte analiza a los actores nacionales; la segunda parte detalla la participación de la comunidad internacional. Se hablará de la coordinación entre los socios nacionales e internacionales en la sección 2.3.

2.1 ACTORES DE SEGURIDAD CLAVES A NIVEL NACIONAL

Como se destaca en la sección 1.2, se agrupa a los actores locales en cuatro categorías: proveedores estatales de seguridad y justicia; mecanismos estatales de gobernanza y supervisión; proveedores no estatales de seguridad y justicia; y mecanismos no estatales de gobernanza y supervisión.

PROVEEDORES ESTATALES DE SEGURIDAD Y JUSTICIA

Los proveedores de seguridad del Estado, también conocidos como proveedores de seguridad oficiales, son los organismos cuyos miembros pueden mantener y usar armas legalmente en nombre del Estado. Estos incluyen las fuerzas armadas, la policía, los servicios secretos y de inteligencia, y los funcionarios de fronteras y aduanas.



Proveedores de justicia del Estado, tales como ministerios de justicia, instituciones penitenciarias, unidades de investigación penal, la fiscalía, y el sistema judicial o de tribunales complementan las actividades de los actores de seguridad estatales, pero también ejercen un grado de control sobre ellos.



MECANISMOS ESTATALES DE GOBERNANZA Y SUPERVISIÓN

La función de los mecanismos de gobernanza y supervisión estatales es crear el marco jurídico dentro del cual se suponen operar los proveedores de seguridad y justicia del Estado, y garantizar que sus actividades permanezcan dentro de los límites de la ley. El órgano más importante es el Parlamento (o Congreso) de un país, pero otros son los consejos judiciales, defensores del pueblo y otras comisiones de vigilancia estatales.

PROVEEDORES NO ESTATALES DE SEGURIDAD Y JUSTICIA

Los proveedores no estatales de seguridad y justicia forman una categoría que es difícil definir. También conocidos como proveedores de justicia y seguridad no oficiales, son grupos que, sin ser instituciones oficiales del Estado, pueden funcionar al haber un vacío en la autoridad del Estado. En otros casos, pueden funcionar en forma paralela a las instituciones del Estado, como se ve, por ejemplo, en las regiones que son controladas por insurgentes u otras fuerzas no estatales. En ambos casos, estos proveedores pueden tener un considerable poder e influencia positiva o negativa, y no debe hacerse caso omiso de ellos en la programación de la RSS. Los proveedores no estatales de seguridad y justicia incluyen los sistemas consuetudinarios y tradicionales de seguridad y justicia, grupos de interés especiales, así como los ejércitos de liberación, las fuerzas de la guerrilla, y las empresas de seguridad privadas.



“La población está acostumbrada a vivir en un ambiente donde no funcionan las instituciones del Estado. Hay escuelas, y hay servicio de vigilancia en las zonas rurales. Sin embargo, estos servicios no están proporcionados por organismos estatales, sino por los actores tradicionales. La población administra sus vidas bastante bien sin las instituciones del Estado”.

Sr. Bertram Hinze

Asesor de operaciones policiales y cooperación internacional, UNIOGBIS (2010)

MECANISMOS NO ESTATALES DE GOBERNANZA Y SUPERVISIÓN

Los mecanismos de gobernanza y supervisión no estatales ayudan a garantizar que los servicios de seguridad y justicia proporcionados por las autoridades competentes se entreguen según el estado de derecho, y que logren avances en el bienestar de la sociedad. Compuesto principalmente de actores de la sociedad civil así como los medios de comunicación, las ONG locales, asociaciones de mujeres y centros de investigación, pueden actuar como una plataforma para expresar las preocupaciones de la gente y para asegurar que los programas de RSS sean representativos, inclusivos y centrados en las personas.



Fortalecimiento del sistema de justicia criminal en Bunia

Desde el 1999, el conflicto en Ituri (este de la República Democrática del Congo (RDC)) ha dado lugar a numerosos enfrentamientos entre los grupos étnicos y a crímenes masivos contra la población. En el 2003, tras sucesivas ocupaciones militares de Ruanda y Uganda, la región estaba controlada por las milicias étnicas y la autoridad del Estado Congolés se había derrumbado por completo. La mayoría de los funcionarios públicos, incluyendo el personal judicial y policial, se habían unido a cualquiera de los grupos beligerantes o huyeron de la región. En junio de 2003, una fuerza militar guiada por la Unión Europea, establecida para un período de tiempo corto, consiguió estabilizar la situación de seguridad en la capital del distrito, Bunia, y fortalecer la presencia de las Naciones Unidas en la RDC.

Una ONG internacional que trabajaba para la mejora del sector de justicia en la RDC, fue llamada por la MONUC, la Unión Europea y el Gobierno congolés para apoyar el restablecimiento del sistema de justicia criminal en la ciudad de Bunia. El proyecto adoptó un enfoque holístico del sector y estaba orientado a la mejora de las capacidades de la policía, la fiscalía y los tribunales, tanto desde la perspectiva de la justicia civil como la militar. El proyecto consideró capacitaciones conjuntas, equipo e infraestructuras, y la mejora de los procesos que contribuyen al fortalecimiento de los vínculos y de las colaboraciones entre las partes interesadas del sector de justicia. También se incluyó la información y el empoderamiento de la población local y de la sociedad civil (campañas participativas de concientización, “días abiertos” en los Tribunales y la estación de policía, asistencia legal). Este enfoque permitió restablecer el sistema judicial, y enjuiciar y juzgar públicamente algunos de los perpetradores involucrados en el conflicto de Ituri. Contribuyó a restaurar la autoridad del Estado en una de las regiones más gravemente afectadas durante el conflicto de la RDC.

2.2 ACTORES EXTERNOS

Los diferentes actores externos involucrados en la RSS pueden clasificarse en cuatro categorías distintas:

- Los Estados que proporcionan apoyo bilateral para programas de RSS;
- Las organizaciones internacionales y regionales como la ONU, UA y UE;
- Las organizaciones no gubernamentales (ONG) a nivel internacional, incluidos institutos de investigación o política y departamentos universitarios;
- Los actores privados como empresas con conocimientos técnicos sobre la RSS, empresas militares y de seguridad privadas, y asesores individuales.

Muchos de estos actores a menudo interactúan entre sí cuando emprenden proyectos de RSS. En todos los casos, sin embargo, debería darse prioridad a los actores nacionales. Los actores externos deben desempeñar solamente un papel de apoyo en la RSS, dejando que los actores nacionales dirijan la implementación de los programas de RSS. Dada la variabilidad, y en ocasión la contradicción entre los objetivos e intereses de los actores, la coordinación entre todas las partes interesadas es un requisito principal.

Marco de política de la ONU

Los documentos claves de la ONU que han consolidado la RSS como un enfoque integrador en el sistema internacional incluyen la Declaración del Presidente del Consejo de Seguridad (2007), el Primer Informe del Secretario General sobre la RSS (2008), el Segundo Informe del Secretario General sobre la RSS (2013) y la Resolución 2151 del Consejo de Seguridad (2014).

Ambos informes del Secretario General de la ONU establecen y elaboran la RSS como un proceso para asegurar el fortalecimiento de una seguridad eficaz y responsable para el Estado y su población, sin discriminación y con completo respeto por los derechos humanos y el estado de derecho. Además, la ONU reconoce el papel importante de la RSS en la consolidación de la paz y de la seguridad, en evitar la reincidencia de conflictos y en asentar las bases de una paz sostenible.

Los puntos claves de la Resolución 2151 del Consejo de Seguridad de la ONU incluyen el papel central de la apropiación local y nacional, el reconocimiento de la necesidad de coordinación dentro del sistema de la ONU y con los actores regionales y nacionales, también como el énfasis en la necesidad de una reforma del sector entero.

Marco de política de la UA

El Marco de política de la Unión Africana sobre la reforma del sector de la seguridad, adoptado en 2013, representa un paso importante para abordar el problema de la apropiación africana de los enfoques actuales de la RSS. Se basa en el marco normativo internacional establecido por la ONU y está en línea con otros instrumentos de la UA, incluidos el Acta constitutiva de la Unión Africana, el Protocolo relativo a la creación del Consejo de Paz y Seguridad de la Unión Africana, y el Marco de política para la reconstrucción y el desarrollo posconflicto de la Unión Africana (PCRD por sus siglas en inglés). El Marco de política de la UA define la RSS como un proceso en el cual países formulan o reorientan sus políticas, estructuras, y capacidades de las instituciones y de los grupos que participan en el sector de la seguridad de manera que sean más eficaces, eficientes y receptivos a un control democrático y a las necesidades de seguridad y justicia de los ciudadanos.

Los puntos claves del Marco de política de la UA sobre la RSS incluyen la importancia de la apropiación africana a nivel regional, nacional y local; la incorporación de actores no estatales o consuetudinarios; también como el reconocimiento de la RSS como parte de procesos más generales de democratización y reforma, y como medida de prevención de conflictos violentos.

Marco de política de la UE

La política de la UE sobre la RSS está consagrada en dos documentos claves de política: el Concepto de la UE para el apoyo de la Política europea de seguridad y defensa (PESD) a la reforma del sector de la seguridad (2005) y la Reflexión sobre el apoyo de la Comunidad Europea a la reforma del sector de la seguridad (2006). La UE define la RSS como el proceso de transformación del sistema de seguridad de un Estado de una manera que sea coherente con normas democráticas y principios sólidos de buena gobernanza, y que por lo tanto contribuya a un marco de seguridad eficaz. Otros documentos estratégicos que abarcan la RSS son la Estrategia europea de seguridad de 2003 y el documento interno de 2010 "Reflexión europea sobre las misiones de justicia de la Política de seguridad y de defensa común (PSDC)". En mayo de 2015, la UE inició un proceso para crear un Marco estratégico común para apoyar a la RSS.

Los puntos claves de la política de la RSS de la UE incluyen la apropiación nacional y regional como vectores para fortalecer la buena gobernanza, las normas democráticas, el estado de derecho y el respeto por los derechos humanos; la importancia de la rendición de cuentas y de la eficacia como principios básicos de la RSS; y el diálogo político como la base de un marco que trate diversos desafíos de seguridad.

2.3 FORTALECIMIENTO DE LA COORDINACIÓN ENTRE LOS ACTORES

“De acuerdo con las cifras de la OCDE publicadas en Accra, los donantes realizaron más de 15000 misiones en 54 países beneficiarios el año pasado. Vietnam ha recibido un promedio de tres visitas cada día laboral. De igual manera Tanzania, cuyo servicio civil está sobrecargado, produce cada año 2400 informes trimestrales sobre proyectos. Los trabajadores de salud en varios países africanos afirman estar tan ocupados atendiendo a los delegados occidentales, que apenas logran hacer su propio trabajo – como vacunación, cuidado materno – por las tardes”.

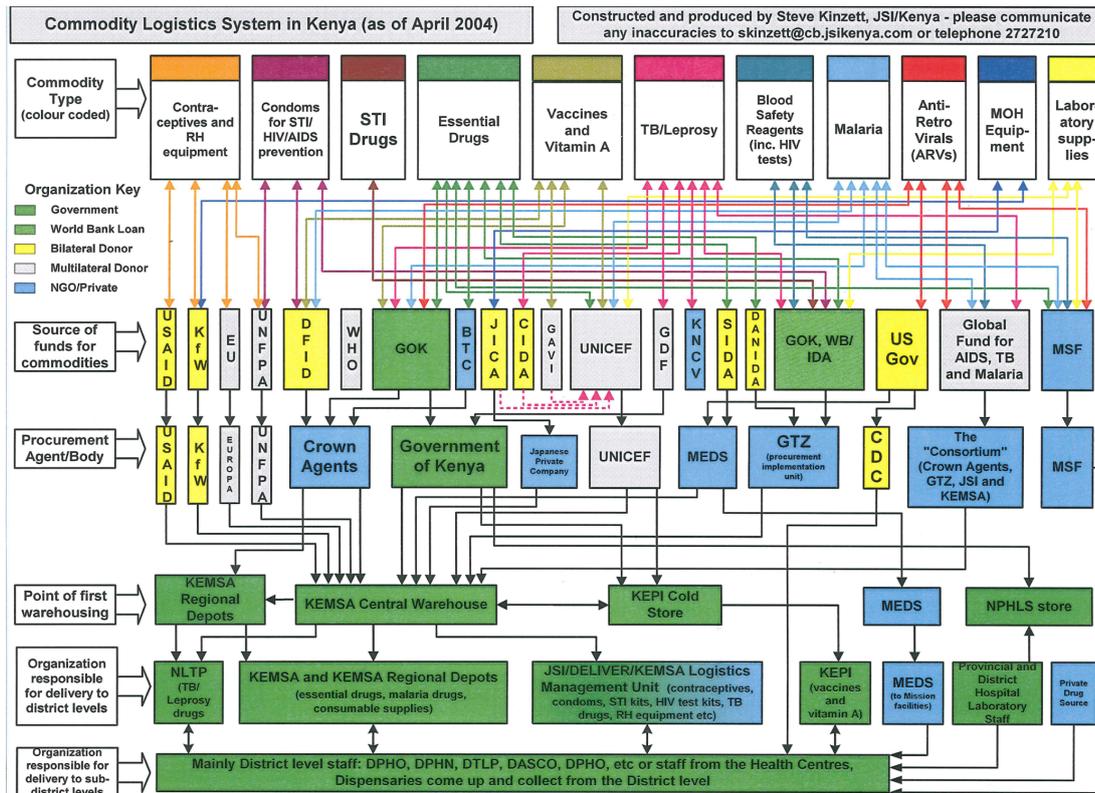
Fuente: “A Scramble for Africa”, The Economist, 4 de septiembre de 2008

La coordinación se refiere a las iniciativas regulares y sistemáticas destinadas a hacer que todas las partes interesadas involucradas en un plan o una actividad trabajen juntas de una manera organizada. Para ser eficaz, la coordinación debe tomar lugar entre los actores tanto nacionales como externos involucrados en el diseño, apoyo y/o implementación de los programas de RSS. La coordinación entre los distintos actores de la RSS es fundamental para garantizar una mejor eficacia, credibilidad y sostenibilidad de los programas de RSS. Intervenciones de RSS coordinadas también ayudan a hacer mejor uso de los recursos disponibles (eficacia en costos), evitar la duplicación, administrar las interacciones con las distintas partes interesadas en la RSS, y ayudan a incorporar las cuestiones transversales tales como género y derechos humanos a lo largo de los procesos de RSS. En la figura 6 se ilustra la complejidad de la coordinación.

Los enfoques a los que comúnmente se hace referencia cuando se coordinan los programas de RSS son el enfoque a nivel de todo el gobierno (ENTG) y el enfoque a nivel de todo el sistema (ENTS) (o enfoque integral de gobierno (EIG), enfoque integral del sistema (EIS)). El enfoque a nivel de todo el gobierno se refiere a los distintos ministerios y departamentos dentro de un gobierno nacional que coordinan sus actividades para mejorar la eficacia global de los programas de RSS. Un enfoque a nivel de todo el sistema es regularmente recomendado para organizaciones internacionales y regionales con estructuras y procedimientos institucionales complejos para garantizar la coherencia interna a través de un entendimiento común sobre un tema específico.

A pesar de estos esfuerzos para mejorar la coordinación, los obstáculos para la coordinación de la RSS siguen siendo importantes y pueden ocurrir entre actores nacionales que implementan la RSS y entre actores externos que dan su apoyo a la RSS. Las dificultades de coordinación no son sólo el resultado de las diferencias de cultura, de enfoques y de procedimientos administrativos sino que pueden también ser resultado de los conflictos por el liderazgo del proyecto y de cómo se resuelven las diferencias de opinión. Por otra parte, la multiplicidad de procedimientos y mecanismos de coordinación pueden crear nuevas capas de burocracia que a su vez pueden complicar el diseño de programas de RSS y/o demorar su aplicación.

FIGURA 6: ¿ES UN PROBLEMA LA COORDINACIÓN?



Fuente: Steve Kinzett, 2004

Documentos de política claves

Existen varios marcos de política claves que resaltan la importancia de la coordinación y que han establecido normas de coordinación internacionales:

- ✓ La Declaración de Paris (2005);
- ✓ Manual del CAD/OCDE sobre la RSS (2007);
- ✓ El Programa de Acción de Accra (2008);
- ✓ Primer informe del Secretario General de las Naciones Unidas sobre RSS (2008);
- ✓ Informe de la Conferencia intergubernamental 3C (2009);
- ✓ El "New Deal" para el compromiso en Estados frágiles (Busan, 2011);
- ✓ Segundo informe del Secretario General de las Naciones Unidas sobre RSS (2013);
- ✓ Resolución 2151 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (2014).

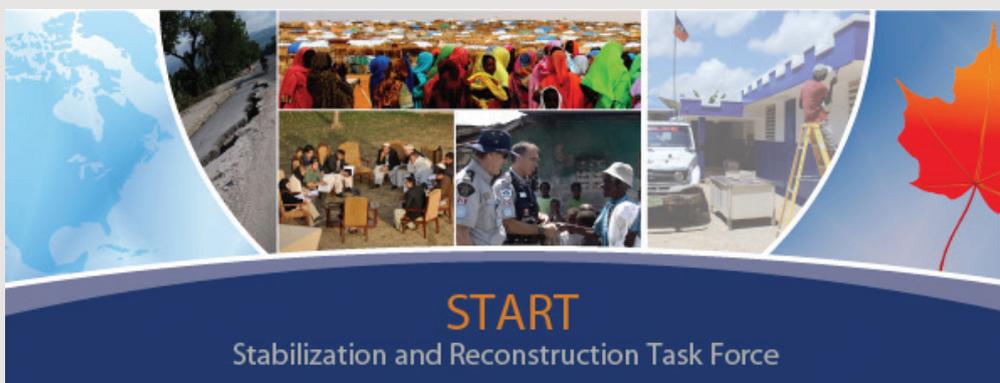
Grupo de contacto nacional sueco sobre la RSS

En el 2007, el Gobierno de Suecia presentó una nota de orientación nacional sobre la reforma del sector de seguridad. Para garantizar un enfoque a nivel de todo el Gobierno en la aplicación de las directrices, se creó un Grupo de contacto operativo nacional para la reforma del sector de seguridad. El Grupo de contacto nacional para la reforma del sector de seguridad tiene representación permanente de cinco agencias gubernamentales que trabajan en ámbitos de la paz y la seguridad internacionales, entre ellas: la Academia Folke Bernadotte (AFB), la Agencia Sueca para el Desarrollo y la Cooperación Internacional (Sida), el Colegio de Defensa Nacional de Suecia (CDNS), la Policía Nacional de Suecia (PNS) y las Fuerzas Armadas de Suecia (FAS). La AFB coordina reuniones mensuales del Grupo de contacto, en el que se discuten y administran el intercambio de información, la coordinación de las misiones, así como las misiones de investigación y de evaluación. Las orientaciones políticas provienen de un Grupo directivo nacional, integrado por representantes del Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Defensa y el Ministerio de Justicia.

En el 2010, un coordinador de RSS fue integrado a la Embajada de Suecia en Liberia. Esto fue el primer paso hacia la implementación de una evaluación inicial conjunta realizada por el Grupo de contacto nacional y comisionada por el Grupo directivo. El coordinador de RSS fue inscrito bajo el Grupo de contacto nacional. Esto permitió que operaciones fueran establecidas e implementadas a través de un enfoque a nivel de todo el gobierno. También permitió que grupos diversos con competencias complementarias se ayudaran entre sí y el gobierno, resultando en un compromiso más claro y específico.

Fuente: Academia Folke Bernadotte (2010)

Grupo de Trabajo para la Estabilización y Reconstrucción de Canadá (START)



Dentro del Gobierno de Canadá, la reforma del sistema de seguridad (RSS) en los Estados frágiles y afectados por conflictos es un área temática que está bajo la responsabilidad del START, con base en el Departamento de Asuntos Exteriores y Comercio Internacional (DAECI).

El grupo de trabajo se divide en cuatro pilares dedicados respectivamente a la política, la programación, el despliegue civil y la coordinación, así como los asuntos humanitarios y la respuesta en casos de desastres. La división política desarrolla e implementa la política exterior canadiense con un enfoque a nivel de todo el Gobierno en operaciones de paz y en Estados frágiles, incluyendo la reforma del sistema de seguridad. Esta división también dirige un grupo de trabajo interdepartamental sobre la RSS. La división de programación administra un fondo para actividades sobre el terreno y de investigación sobre la paz y la seguridad. El Fondo para la Paz Mundial y la Seguridad (FPMS) es un recurso financiero de 150 millones de dólares canadienses, de los cuales gran parte se dedica a actividades relacionadas con la RSS en países y regiones por todo el mundo incluyendo Ucrania, Irak, Colombia, Siria, Myanmar, Camboya, Kenia, Laos, Sri Lanka, y el Oriente Medio.

Otra división es responsable del despliegue civil y de las cuestiones de coordinación. Muchas de sus actividades apoyan directamente las iniciativas de RSS financiadas por el FPMS. Esta división incluye el proceso de planificación corporativa, y el desarrollo, la gestión y la dirección de los despliegues civiles con un enfoque a nivel de todo el Gobierno, en respuesta a los países en crisis o en riesgo de crisis. El START también preside la administración del Acuerdo de la policía canadiense, una asociación de cuatro departamentos y agencias federales, y el mecanismo a través del cual Canadá responde a las peticiones de entidades como la ONU, la UE y los gobiernos individuales para el despliegue de personal de la policía canadiense. El Grupo de trabajo en sí tiene el apoyo de un comité asesor con enfoque a nivel de todo el Gobierno que incluye representantes de varios otros departamentos y agencias.

Fuente: Departamento de Asuntos Exteriores y Comercio Internacional de Canadá (2015)

SECCIÓN 3

LA PROGRAMACIÓN EN LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

En primer lugar, esta sección describe los diversos factores contextuales que influyen en la programación de la RSS, prestando especial atención a la RSS en entornos posteriores a los conflictos. Luego procede a explicar las fases de un ciclo de programa típico de la RSS, destacando la naturaleza interconectada de cada una de estas fases.

3.1 EL CONTEXTO DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Comprender el contexto sociopolítico y económico más amplio dentro del cual los programas de RSS se llevan a cabo es esencial para el éxito del diseño y de la implementación del programa. Se necesita una consideración especial en contextos de posconflicto, donde se introducen muchos programas de RSS.

LA NATURALEZA CONTEXTUAL DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Cada país comprometido con un proceso de RSS representa un caso único. Cada contexto de reforma es diferente y cada proceso de RSS debe ser adaptado a las exigencias de un contexto específico. Si bien los principios clave de la RSS permanecen invariables, no existe una solución única para todas las situaciones. Comprender el contexto local y adaptar el programa de RSS como corresponde contribuirá al éxito de estos programas. Factores que deben considerarse y que determinan la naturaleza y los resultados de los programas de RSS incluyen:

- **Factores políticos:** el tipo de régimen (autoritario, democrático, de transición), las relaciones de poder y las luchas entre diferentes actores políticos, los procesos políticos en marcha (elecciones, procesos de paz), y la presencia de actores regionales o internacionales (operaciones de mantenimiento de la paz, misiones políticas especiales y empresas multinacionales);
- **Factores legales:** el marco constitucional y el papel del derecho consuetudinario;
- **Economía:** la disponibilidad de recursos naturales, la infraestructura, las condiciones de inversión y el capital disponible para financiar programas de RSS. Un nivel de desarrollo económico bajo podría significar problemas de corrupción, nepotismo y discriminación;
- **Factores sociales:** estándares de vida, demografía, el papel de la mujer en la sociedad, los niveles de educación y alfabetización, y las estructuras sociales;
- **Tecnología:** estado de las redes de comunicación, disponibilidad de acceso a Internet; y
- **Factores medioambientales:** sequías, inundaciones, terremotos, etc.

La RSS se puede llevar a cabo en todos los países. Sin embargo, la necesidad de RSS tiende a ser mayor en países que salen de un conflicto, o en Estados frágiles. La RSS es más necesaria en situaciones donde es crítico prevenir la recurrencia del conflicto. Al mismo tiempo, varios puntos que caracterizan a las sociedades posconflicto podrían tener un impacto considerable en los procesos de RSS.

REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD EN SITUACIONES DE POSCONFLICTO

La reforma de las instituciones de seguridad y justicia es a menudo una alta prioridad en las sociedades que salen de un conflicto, y la RSS puede ser crucial para prevenir la recurrencia de los conflictos y mejorar la seguridad pública en estas sociedades. También, las situaciones de posconflicto a menudo proporcionan oportunidades de RSS porque:

- El conflicto armado ha llegado a su fin (en gran medida);
- Las partes en conflicto pueden estar dispuestas a llegar a un arreglo;
- La necesidad de RSS se podría haber planteado durante las negociaciones de paz;
- Las disposiciones para la RSS se pueden haber incluido en un acuerdo de paz como un elemento de un plan de consolidación de la paz más amplio; y
- Se podría invitar a actores externos y estos podrían estar dispuestos a apoyar actividades de RSS.

FIGURA 7: LA RSS EN CONTEXTOS DE POSCONFLICTO



Sin embargo, participar en la RSS en contextos de posconflicto también puede traer consigo varios retos que son inherentes a dichos entornos (véase figura 7). Estos incluyen:

- Colapso de las instituciones estatales y/o indeterminación institucional;
- Alta volatilidad política e incertidumbre;
- Un sentido profundo de desconfianza dentro de la sociedad hacia las autoridades públicas;
- Una ausencia general de las autoridades para hacer cumplir las leyes, llevando a la impunidad;
- Los legados del conflicto que necesitan ser gestionados.

Los actores internacionales que deciden intervenir en dichas situaciones deben afrontar dificultades adicionales. La multiplicidad de actores nacionales e internacionales aumenta el riesgo de duplicación y competencia. También hace de la coordinación un imperativo necesario, pero complejo. También puede haber una superposición significativa con otros programas con objetivos similares pero no idénticos a los de la RSS, tales como actividades de DDR y justicia transicional (véase también abajo, sección 4.2). Por último, los actores internacionales deben resistir la tentación de liderar los programas de RSS. Esto debe ser la función principal de los actores nacionales. La apropiación nacional es un prerrequisito para el éxito a largo plazo y la incorporación de los programas de RSS en una sociedad.

3.2 EL CICLO DEL PROGRAMA

El ciclo de programa se refiere al curso de un programa o a la cronología de un proyecto (ver figura 8). Esto generalmente incluye las etapas de evaluación inicial e identificación, diseño y planificación, implementación, monitoreo y revisión, evaluación final y aprendizaje de lecciones (Oficina de Servicios de Supervisión Interna de la ONU, s.f.). Cada una de estas fases se tratará con más detalle en esta sección. Sin embargo, por razones subrayadas anteriormente en este manual (ver sección 2.3 sobre coordinación), es importante destacar que, dondequiera que sea posible, se deben fomentar e iniciar actividades conjuntas en todas las fases del ciclo de programa con socios nacionales e internacionales.

“La programación debe ser el resultado de un proceso adecuado. Es necesario tener continuidad entre las fases de evaluación inicial y de programación, y tener al menos una cierta cantidad de personas involucradas en ambos procesos. Si no, puede que haya una discontinuidad entre los hallazgos de la evaluación inicial y las actividades del programa. Puede haber una buena evaluación inicial, pero terminar con un programa que no sea tan bueno. También tiene que haber intercambio entre los que programan y aquellos que implementan para que haya continuidad en todo momento del proyecto, en vez de hacer las diferentes etapas de una manera aislada”.

Dr. Mallika Joseph

Subdirector, Instituto para estudios de paz y conflicto, India (2010)

FIGURA 8: EL CICLO DEL PROGRAMA



Las diferentes etapas del programa de RSS no difieren significativamente de las de otros programas de desarrollo.

Sin embargo, dada la naturaleza misma de la RSS, las cuestiones en juego y la manera en que estas cuestiones son tratadas difieren considerablemente:

- La RSS puede cambiar las relaciones de poder existentes y crea ganadores y perdedores;
- Las intervenciones de RSS se centran a menudo en cambiar el comportamiento y las actitudes de las partes interesadas claves y en cómo interactúan entre sí;
- Dada la complejidad de los programas de RSS, es difícil identificar con claridad las relaciones causales entre los diversos actores y cuestiones, así como aislar el impacto específico de actividades relacionadas a la RSS;
- El enfoque holístico recomendado por la RSS a nivel estratégico o político es a menudo difícil de traducir a la práctica.

EVALUACIONES INICIALES E IDENTIFICACIÓN

Una evaluación inicial es un proceso de recopilación de datos y análisis de información llevado a cabo como apoyo a un objetivo predeterminado. Las conclusiones de una evaluación inicial ayudarán a comprender el contexto sociopolítico y económico del país en cuestión, identificar preocupaciones clave de seguridad y de justicia, puntos de entrada posibles, así como posibles defensores y detractores. La información recopilada a través de una evaluación inicial también puede dirigir la política hacia un sector, grupo o país particular. Las evaluaciones iniciales son una base sólida para el diseño, la planificación y la implementación de un programa de RSS, y también son base para evaluar los resultados del programa y sus impactos.

Herramientas claves para las evaluaciones iniciales

✓ Análisis de las partes interesadas

Este análisis tiene por objetivo identificar posibles partes interesadas para el programa de reforma de la seguridad y la justicia, y determinar sus intereses, influencia/poder, y si tal influencia es positiva o negativa para el programa. Esta información puede ser mapeada visualmente en un cuadro representando niveles bajos o altos de influencia e interés.

✓ Análisis de “causar el menor daño”

El análisis de “causar el menor daño” es diseñado para ayudar a comprender qué impacto puede tener un programa de asistencia en las relaciones de un entorno estatal frágil. Si el análisis muestra que la asistencia hará que las tensiones en las relaciones empeoren, entonces requiere que quienes están a cargo de los análisis de “causar el menor daño” elaboren un programa de asistencia alternativo para eliminar tales influencias negativas.

✓ Marco de capacidad e integridad (MCI)

El marco de capacidad e integridad (MCI) provee una herramienta metodológica para evaluar las necesidades de la reforma institucional en contextos de posconflicto y para desarrollar programas realistas. El MCI identifica tres dimensiones fundamentales de las instituciones públicas: individual, organizativa, y externa. A la vez, se enfoca en dos áreas centrales de la reforma de las instituciones públicas: la capacidad y la integridad, y ayuda a determinar cómo ellas influyen la habilidad de la institución a ejecutar su mandato.

✓ Análisis político, económico, social, técnico, legal, ambiental y de seguridad (PESTLES por sus siglas en inglés)

PESTLES es una herramienta de evaluación a nivel macro diseñada para dar una comprensión contextual amplia del Estado o la región donde se planifica una actividad de RSS, a través del análisis de una variedad de indicadores específicos pero interrelacionados.

DISEÑO Y PLANIFICACIÓN

Los elementos claves que deben tomarse en cuenta en el desarrollo de los programas de RSS:

- ✓ Comprender el contexto y la cultura;
- ✓ Comprender los riesgos y la flexibilidad de los programas;
- ✓ Enfocarse en la apropiación nacional;
- ✓ Crear un equilibrio entre la prestación de servicios eficaces y la rendición de cuentas;
- ✓ Fortalecer la capacidad nacional y generar voluntad política;
- ✓ Integrar cuestiones de género;
- ✓ Planificar para la sostenibilidad;
- ✓ Enfocarse en la formación de relaciones y alianzas;
- ✓ Dar prioridad a la creación de confianza y seguridad;
- ✓ No dar consejos sin que hayan sido solicitados.

Lo más importante es notar que comprometerse con la RSS requiere tiempo y flexibilidad en la planificación, el diseño y la implementación de los programas de RSS.

Una vez que se han analizado los datos pertinentes y la evaluación inicial ha generado un acuerdo sobre lo que se necesita, el actor pertinente puede proceder a diseñar un programa de RSS adecuado. Cuando se diseñan y planifican programas de RSS, es crucial asegurar que se basen en los principios de apropiación nacional y sostenibilidad (ver sección 1.3). Además, el programa seleccionado debe tener como objetivo crear un equilibrio entre la prestación eficaz de servicios y la rendición de cuentas. Por último, el programa debería centrarse en la construcción de asociaciones y alianzas mientras también priorice el fomento de la confianza entre todos los actores interesados.

Un aspecto crucial, pero que a menudo se olvida en el diseño del programa, es el desarrollo de indicadores que ayudarán a monitorizar, revisar y evaluar los resultados y el impacto de un programa. A menudo, los indicadores para el monitoreo, la revisión y la evaluación final se consideran solamente al finalizar el programa. En realidad se deberían más bien determinar durante la fase de diseño y planificación. Esto proporcionará indicadores de progreso precoces, asegurará que la implementación del programa se lleve a cabo de manera coherente con los objetivos identificados, y facilitará el reajuste en caso de que el programa enfrente dificultades imprevistas.

“El tiempo invertido en diseño y planificación de los programas de RSS es raramente tiempo perdido”.

Lt. Gen (ret) Marc Caron, Ex Subdirector del ISSAT (2011)

Herramientas claves de diseño y planificación

✓ Teoría del cambio

La teoría del cambio es el modelo original que establece los elementos básicos necesarios para alcanzar las metas y objetivos generales de un programa específico de RSS. En ella se explica cómo el programa pretende lograr el cambio deseado, y cómo el programa afectará concretamente la situación de una manera particular.

✓ Análisis del marco lógico (AML)

El uso de indicadores, esquemas de planificación de procesos, y del análisis de medios y fines que permite pasar de la teoría a la práctica. Hace énfasis en la necesidad de un paradigma orientado a las personas que involucre esfuerzos para fortalecer la capacidad de los actores nacionales.

✓ Gestión basada en resultados (GBR)

Una estrategia de gestión amplia orientada a alcanzar la mejora del desempeño y resultados demostrables. La GBR contempla elementos de diseño, monitoreo y evaluación, y contribuye al aprendizaje, a la gestión de riesgos y a la rendición de cuentas.

✓ Enfoque integrado de gestión del proyecto (EIGP)

La gestión del proyecto es la disciplina para planificar, organizar, asegurar y administrar los recursos para lograr el cumplimiento exitoso de las metas y objetivos específicos del proyecto. Es el control centralizado de un grupo de proyectos que son interdependientes en cuanto a su contenido, organización y tiempo.

IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

En esencia, la implementación de la RSS se refiere a la creación de capacidad nacional. No se trata sólo de que las instituciones públicas trabajen más eficazmente, sino también de ayudar a crear instituciones que prestan servicios de seguridad y justicia de una manera que sirve a los intereses del Estado y de la población. Mientras que varios de los programas iniciados con este propósito se enfocan principalmente en un sólo subsector (policía, defensa, justicia, etc.), seguir los principios de la RSS implica la adopción de un enfoque holístico que va más allá del tema específico y analiza complementariedades, vínculos y diferencias con y entre otros subsectores relacionados. Este análisis y enfoque integral son clave para asegurar la implementación eficaz de los programas de RSS. Esto a su vez tiene consecuencias para las modalidades de programación de la RSS, ya que los puntos de entrada, sus vínculos con otros actores del sector de seguridad y justicia, y los posibles desafíos variarán según las instituciones en cuestión (judicial, militar, de policía, etc.) y la esfera de actividad (creación de capacidad, gobernanza, etc.).

MONITOREO, REVISIÓN Y EVALUACIÓN FINAL

El **monitoreo** se refiere a una función continua que usa la recopilación sistemática de información para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de un proyecto en ejecución con los primeros indicadores de progreso y alcance de objetivos. **La revisión** se define como la evaluación de desempeño de manera regular con el fin de mejorar la eficiencia, revisar la asignación de recursos, y prever las dificultades potenciales. **La evaluación final** describe el proceso de determinar el valor o la importancia de una actividad, política o programa (adaptado de: OCDE, Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo, 2010).

En conjunto, el monitoreo, la revisión y la evaluación final, que también se conocen como actividades M, R, y E, son parte indispensable de la programación de la RSS. Deben realizarse de manera continua durante la fase de implementación de un programa y tras su conclusión formal, con el fin de evaluar si el programa logró sus objetivos determinados al principio. Con el fin de facilitar el monitoreo, la revisión y la evaluación final de los programas de RSS, es importante asegurar que los indicadores seleccionados sean específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y de duración determina (que también se conocen como criterios EMARP (SMART en inglés)).

Los criterios EMARP (o SMART en inglés) son frecuentemente utilizados para determinar si un indicador es fuerte y útil para los objetivos de monitoreo:

✓ Específico

¿Es el indicador lo suficientemente específico para medir el progreso hacia los resultados?

✓ Medible

¿Existe información disponible a un costo y esfuerzo razonable?

✓ Alcanzable / Asequible

¿Son realistas los objetivos del indicador?

✓ Relevante/Pertinente

¿Es el indicador una medida clara y fiable de los resultados?

✓ Plazos fijos/Duración determinada

¿Los indicadores especifican la fecha en que se deben alcanzar los resultados?

El CAD de la OCDE también ha desarrollado varios criterios útiles para evaluar los programas de RSS:

- **Pertinencia:** la medida en que la actividad es adecuada para las prioridades y políticas del grupo destinatario, receptor y donante;
- **Eficacia:** la medida en que se logran los objetivos de una actividad;
- **Eficiencia:** la medida de los productos cualitativos y cuantitativos, en relación con los insumos;
- **Impactos:** los cambios positivos o negativos, intencionales o no, producidos por la intervención de desarrollo, directa o indirectamente;
- **Sostenibilidad:** la medida de la probabilidad de que continúen los beneficios después de que la financiación de los donantes haya sido retirada.

Establecer un mecanismo de monitoreo, revisión y evaluación final robusto no sólo ayudará a justificar como fueron usados los fondos, sino que también influenciará las decisiones futuras de asignación de recursos, y apoyará la toma de decisiones en cuanto a la competencia y a las mejores alternativas. Al producir datos objetivos sobre el éxito o fracaso de un programa específico, los mecanismos de monitoreo, revisión y evaluación final también pueden contribuir al aprendizaje y ayudar a evitar la repetición de errores.

LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

Evaluar las perspectivas del impacto a largo plazo de un programa de RSS no es la única razón para emprender las actividades de monitoreo, revisión y evaluación (M, R y E). Como se señaló anteriormente, también pueden servir como ejemplos de los cuales se pueden sacar lecciones e identificar buenas prácticas para posteriores fases de un proyecto, o para futuras actividades. Dado que el concepto de RSS es relativamente nuevo, la cantidad de programas documentados y evaluados es relativamente pequeña. Sin embargo, una revisión de experiencias hasta la fecha llevada a cabo por el CAD de la OCDE ha producido una serie de lecciones generales:

- Con demasiada frecuencia, las instituciones del sector de seguridad y justicia se abordan de manera aislada y no como parte de un sistema interconectado;
- En muchos países se carece de las capacidades humanas, financieras y/o institucionales para sostener los programas de RSS;
- Aquellos apoyando la implementación de programas de RSS no siempre tienen el entendimiento técnico y político de la RSS, y en particular, del papel de los mecanismos de supervisión y de cómo apoyar su fortalecimiento.

El surgimiento de comunidades de práctica virtuales que fomentan el intercambio y la documentación de las experiencias entre los profesionales de la RSS tiene el potencial de hacer contribuciones significativas al desarrollo de una sólida recopilación de lecciones aprendidas y mejores prácticas en el campo de la RSS.

3.3 DESAFÍOS EN LA PROGRAMACIÓN DE LA REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD

Las lecciones aprendidas y buenas prácticas mencionadas más arriba también proporcionan una introducción a la identificación de algunos de los desafíos comunes que pueden encontrar los actores nacionales e internacionales que participan en la RSS en el transcurso de un proyecto. Algunos de estos desafíos se examinan a continuación.

INTERLOCUTORES

Asegurar que todas las partes interesadas comparten los mismos objetivos puede ser uno de los temas más difíciles cuando se participa en la RSS. Esto es particularmente difícil dada la multiplicidad de actores involucrados, y porque la RSS implica temas políticamente sensibles que a menudo crean ganadores y perdedores. Mientras que algunas partes interesadas inevitablemente pueden tener poco o ningún interés en la RSS, otros pueden tener intenciones ocultas al participar en la RSS. Por lo tanto es importante, sobre todo al principio, identificar potenciales defensores y detractores entre las partes interesadas. A veces se sugiere hacer caso omiso de los detractores o que se les deje de lado. Sin embargo, para que un programa de RSS sea sostenible a largo plazo, debe alentárseles a apoyar el proceso resaltando lo que está en juego y los beneficios potenciales del programa en cuestión.

LIMITACIONES DE CAPACIDAD

Las limitaciones en la capacidad relativas a los recursos humanos y financieros pueden ocurrir en varias formas que afectan tanto a proveedores y destinatarios de seguridad y justicia, como a aquellos que inician programas de RSS. Entre las principales limitaciones que pueden surgir están:

- Falta de financiación;
- Falta de capacidad institucional;
- Falta de conocimiento técnico o sustantivo;
- Falta de capacidad para absorber las reformas del sector de seguridad y justicia;
- Insuficiente capacidad de adaptación a estructuras institucionales que han sido objeto de cambios.

CRONOGRAMAS

Los cronogramas pueden resultar difíciles porque normalmente están sujetos a las prioridades establecidas por los actores nacionales e internacionales implicados en la RSS. Mientras que estas prioridades suelen variar de un actor a otro, las prioridades de un solo actor también podrían cambiar con el tiempo, y en función de la evolución en el entorno del país anfitrión. Por ejemplo, la RSS puede ser declarada prioridad por un gobierno nacional en una legislatura, pero puede ya no ser prioridad en un período posterior. La naturaleza política de la RSS también significa que es altamente dependiente de acontecimientos que se producen en el país anfitrión. Mientras que la firma de un acuerdo de paz podría conferir prioridad a la RSS, otros eventos como los golpes de Estado y las insurgencias podrían eludir un proceso de RSS. Con el fin de minimizar los efectos de la incertidumbre, por lo tanto, es importante realizar una evaluación inicial sólida antes de dedicarse a la RSS y dejar espacio para la flexibilidad al diseñar y planificar programas de RSS.

SECCIÓN 4

CUESTIONES TRANSVERSALES Y PROCESOS RELACIONADOS

Si bien la RSS abarca un gran número de cuestiones que van desde la reforma de la justicia a las empresas militares y de seguridad privadas, muchos actores a menudo tienden a concentrar sus actividades en un único subsector, aunque de manera holística. Sin embargo, ciertas cuestiones como el género, el DDR, las elecciones, y el control de APAL deben considerarse en todas las actividades y a través de todos los subsectores relacionados. Estos asuntos transversales pueden tener un impacto considerable sobre la forma de diseñar e implementar los programas de RSS. Estas cuestiones se examinan más detalladamente a continuación.

4.1 LA RSS Y LAS CUESTIONES DE GÉNERO

El género se refiere a los roles y relaciones, rasgos de personalidad, actitudes, conductas y valores que una sociedad atribuye a los hombres, a las mujeres, a los niños y a las niñas (Valasek, 2008, p. 3, 11). 'Género' se refiere por lo tanto a las diferencias aprendidas entre hombres y mujeres, mientras que 'sexo' se refiere a las diferencias biológicas entre hombres y mujeres. Los roles de género varían ampliamente dentro y entre las culturas, y pueden cambiar con el tiempo. Dado que los hombres y



las mujeres de todas edades, etnicidades, etc. se ven afectados de manera diferente por la falta o ausencia de servicios de seguridad y justicia, es importante que un programa de RSS tenga en cuenta las diferentes necesidades y preocupaciones de estos diferentes grupos.

La atención al género mejora los procesos de RSS a través del fortalecimiento de la apropiación nacional, del involucramiento de grupos de la población, de la mejora de la eficacia operativa de los sectores de seguridad y justicia, y lo más importante, ayuda a garantizar la prestación eficaz de seguridad y justicia a través de instituciones de seguridad representativas del género.

EJEMPLOS DE VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO	
Mujeres y niñas	Hombres y niños
<p>Violencia doméstica: En el 2005, un estudio plurinacional realizado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) demostró que de un 29% a 62% de mujeres habían experimentado violencia física o sexual por su conviviente.</p>	<p>Violencia armada: Globalmente, se estima que cada año, alrededor de 1'000'000 de personas son lesionadas por armas de fuego, alrededor de 200'000 son asesinadas por armas de fuego, y 50'000 se suicidan por armas de fuego. Según la OMS, 90% de las muertes por armas de fuego son hombres.</p>
<p>Trata de seres humanos: Alrededor de 500'000 a 700'000 mujeres y niñas son traficadas anualmente a través de fronteras internacionales.</p>	<p>Abuso infantil: La OMS cita estudios internacionales que documentan abuso sexual de niños a una tasa de 5 a 10%.</p>
<p>Violencia sexual: El incremento en la violencia sexual ha sido documentado antes, durante y después de los conflictos armados. Por ejemplo, en Ruanda se estima que entre 15'700 y 500'000 mujeres y niñas han sido violadas.</p>	<p>Violación: Una encuesta del año 2000 a reclusos masculinos en centros penitenciarios de EEUU reveló que alrededor de 21% de los reclusos habían experimentado al menos un episodio de contacto sexual forzado, y por lo menos el 7% habían sido violados.</p>
<p>Mutilación genital: Según el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), 130 millones de mujeres y niñas han sufrido mutilación genital, y 2 millones de niñas al año están en riesgo de ser mutiladas.</p>	<p>Masacres sexo-selectivos: La masacre de Srebrenica de julio de 1995, supuso la muerte de alrededor de 8'000 varones musulmanes bosnios.</p>
<p>Violencia anti-gay: Un estudio realizado por una red de lesbianas, gays, bisexuales y transgénero rusos, donde participaron alrededor de 3'500 gays y lesbianas, reveló que el 26.5% de los encuestados habían sido víctimas de violencia física motivada por el odio basado en la orientación sexual.</p>	

(Fuente: Valasek, Kristin. "Reforma del sector de la seguridad y género", Herramienta de género y RSS, cuadro 2, p. 4.)

“Comprender el papel de la mujer es importante para crear estabilidad en una zona... Si las mujeres son el apoyo diario y proporcionan los alimentos y agua para sus familias, patrullar las zonas donde las mujeres trabajan aumentará la seguridad y va a permitir que continúen sus actividades. Esta es una evaluación táctica... Desde una perspectiva de seguridad, es importante crear condiciones para una vida cotidiana que funcione. Esto proporciona una base para la estabilidad”.

Brigadier Karl Engelbrektsen, Comandante de la Fuerza de combate nórdico (2007)

Violencia armada en Brasil

En Brasil, hombres y niños son la inmensa mayoría perpetradora de la violencia armada, y a la vez víctima. Un estudio confirma que el género es un factor clave, debido grandemente a que las normas socio-culturales relacionan las armas con la masculinidad. Portar un arma puede ser una forma de demostrar públicamente “una hombría verdadera” y así obtener estatus y respeto. Que los hombres y los niños hagan un uso indebido de las armas de fuego es a menudo divinizado en la cultura popular y es socialmente aceptado o esperado, especialmente entre hombres jóvenes y hombres marginados.

En Río de Janeiro, los jóvenes son más propensos a ser asesinados por armas que por otras causas externas de muerte combinadas. Brasil tiene una de las tasas más altas de homicidios en el mundo, con más de 35'000 muertes por armas de fuego cada año. Los brasileños tienen cerca de cuatro veces más probabilidades de morir por armas de fuego que la población del resto del mundo.

Valasek, Kristin. “Reforma del sector de la seguridad y género”, Herramienta de género y RSS n°1, p. 9.

Un proceso inclusivo que se enfoca en hombres y mujeres de todas edades, etnicidades, etc. hace que las instituciones de seguridad y justicia sean más representativas y participativas. Un proceso de RSS sensible a la seguridad humana que toma en consideración la perspectiva de género fortalece la prestación de servicios por medio de la creación de instituciones del sector de seguridad más representativas, lo que les ayuda a ser de confianza, sensibles y eficaces. También mejora la prevención y la respuesta del sector de seguridad en cuanto a la violencia basada en el género. Un sector de seguridad y justicia balanceado en términos de género también ofrece mejores condiciones para realizar una supervisión y una rendición de cuentas eficaces.

“La búsqueda de armas era una tarea habitual en Kosovo... Esto es casi imposible sin mujeres en el equipo. Si usted sospecha que hay armas escondidas en un pueblo, es mucho más fácil entrar a allanar casas en equipos compuestos por hombres y mujeres. Las mujeres soldados pueden hablar con las mujeres de la casa, ya que suelen tener más confianza en otras mujeres y esto reduce el riesgo de escalada”.

Sr. Lars Wetterskog, Swedint (2007)

Pueden utilizarse dos estrategias complementarias para integrar las consideraciones de género en la RSS: incorporación del género, es decir, considerar el impacto de políticas y programas sobre hombres y mujeres e incluir iniciativas específicas para atender sus diferentes necesidades de seguridad y justicia; y promover la participación equitativa de hombres y mujeres en procesos de RSS y en las instituciones de seguridad y justicia.

Los puntos de entrada a través de los cuales se puede integrar el género incluyen las evaluaciones, las políticas y protocolos de seguridad, la contratación de personal, el reclutamiento, la retención, la promoción, la formación, las estructuras institucionales, las operaciones, la logística, la infraestructura, y la supervisión.

INICIATIVAS DE GÉNERO DENTRO DE LOS PROGRAMAS DE RSS		
	Actividades internas	Actividades externas
Incorporación del género	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para incrementar la sensibilidad a las cuestiones de género • Formación sobre acoso sexual • Códigos de conducta • Puntos focales de género • Recursos tales como manuales sobre cómo integrar las cuestiones de género 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación técnica para entrevistar a las víctimas de violencia de género, prevenir la trata de seres humanos, y responder al asalto sexual de los hombres • Desarrollo de capacidades para las organizaciones de la sociedad civil en materia de género • Iniciativas específicas para prevenir, atender y sancionar la violencia de género
Participación equitativa de mujeres y hombres	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas para aumentar la contratación de mujeres y garantizar su permanencia y promoción • Políticas y prácticas de recursos humanos que sean sensibles al género y proclives a beneficiar a la vida familiar • Asociaciones de personal femenino, comités/sindicatos de mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración con organizaciones de mujeres y de hombres para la recopilación de información, la orientación de las víctimas, la elaboración de políticas de seguridad, la supervisión del sector de seguridad, etc. • Desarrollo de capacidades en las organizaciones de mujeres sobre RSS, y sobre las cuestiones de seguridad en general

(Fuente: Valasek, Kristin. “Reforma del sector de la seguridad y género”, Herramienta de género y RSS n°1, p. 18.)

4.2 PROCESOS RELACIONADOS

DESARME, DESMOVILIZACIÓN Y REINTEGRACIÓN

El desarme, desmovilización y reintegración (DDR) se refiere a un proceso que contribuye a la seguridad y la estabilidad en un contexto de recuperación posconflicto quitándoles las armas a los combatientes, retirando a los combatientes de las estructuras militares no reglamentarias y ayudándoles a integrarse socialmente y económicamente en la sociedad ofreciendo condiciones para el sustento en la vida civil (fuente: Normas Integradas de DDR de las Naciones Unidas, 2006). El desarme, la desmovilización y la reintegración de excombatientes y de las personas asociadas con grupos armados es un prerrequisito para la recuperación y estabilidad de posconflicto. Los programas de DDR, por lo tanto, están estrechamente relacionados con la RSS, y las actividades en un campo podrían tener un

impacto considerable en otro. Por ejemplo, el hecho de que continúe la presencia de combatientes armados puede tener graves repercusiones sobre el funcionamiento de instituciones de seguridad y justicia incipientes y recientemente establecidas. Por el contrario, la sociedad tiene que estar preparada para aceptar a los excombatientes en su seno, como policías recién graduados, por ejemplo, sin sentirse amenazada por ellos.

A menudo se supone que los programas de DDR deben preceder a la RSS, puesto que el DDR se desarrolla típicamente a corto plazo y generalmente se produce inmediatamente después del fin de un conflicto. En la práctica, sin embargo, ambas actividades deben llevarse a cabo juntas, de manera coordinada con el fin de lograr los mayores resultados.



CONTROL DE ARMAS PEQUEÑAS Y ARMAS LIGERAS

Otra cuestión importante en sociedades posconflicto es la presencia continua de armas pequeñas y armas ligeras (APAL) en las comunidades. La amplia disponibilidad de APAL puede tener un grave impacto sobre los programas de RSS si se usan para desafiar la autoridad de los organismos de aplicación de la ley, o para crear inseguridad donde las estructuras estatales están ausentes o son débiles. Los esfuerzos de control de APAL de largo plazo, que normalmente siguen al DDR, deberían realizarse en coordinación con la programación de la RSS. Esto puede ser difícil

porque puede ser que los civiles tengan fuertes motivaciones para retener armas pequeñas donde el sector de la seguridad es incapaz de proporcionar seguridad real o percibida.



JUSTICIA TRANSICIONAL

Los mecanismos de justicia transicional buscan atender la rendición de cuentas en el tema de los crímenes de guerra, violaciones de derechos humanos, y otras reclamaciones relacionadas con el conflicto, en un esfuerzo por promover la reconciliación entre antiguos enemigos y establecer una base firme para la paz. La justicia transicional está a menudo estrechamente ligada a los problemas descritos anteriormente y puede considerarse parte integrante de los programas de RSS, especialmente en contextos posconflicto. El enfoque en la rendición de cuentas puede ser esencial para ayudar a fomentar la confianza en las autoridades del Estado y para garantizar su credibilidad. En este sentido, la justicia transicional puede ser la piedra angular para establecer mecanismos de justicia y supervisión eficaces y responsables que sirven el propósito general de la RSS.

ELECCIONES

Las elecciones pueden proporcionar oportunidades para puntos de entrada en la RSS, pero también podrían plantear retos para la realización de la RSS. En algunas situaciones, las elecciones pueden ser un hito importante en un proceso de consolidación de la paz que incluye dimensiones de RSS. Ejemplos específicos incluyen elecciones como resultado de los cambios constitucionales relacionados con aspectos de la RSS, o elecciones como una ocasión para un debate público sobre elementos del sector de la seguridad y/o de la justicia. En algunos casos, las elecciones pueden ayudar a colocar estos temas en la orden del día de las comisiones parlamentarias e imprimirles un carácter de urgencia política.



UN Photo/Albert Gonzalez Ferran

LUCHA CONTRA LAS MINAS

La lucha contra las minas se refiere a las actividades encaminadas a reducir el impacto social, económico y medioambiental de las minas y otros restos explosivos de guerra (REG). Las actividades clave que caen bajo la lucha contra las minas incluyen: la educación sobre los riesgos de las minas, el desminado humanitario, la asistencia a las víctimas, la destrucción de arsenales de minas antipersonales, así como la promoción contra el uso de minas antipersonales. A través de su contribución para el reasentamiento de desplazados y la creación de medios de subsistencia, las actividades de lucha contra las minas pueden servir como un punto de entrada temprano y no amenazante para la participación en actividades más amplias de RSS. La lucha contra las minas también puede servir como una medida para desarrollar confianza entre ex beligerantes, a través de la revelación de información relacionada a arsenales y campos minados, idealmente como parte de un acuerdo de paz. A su vez, esto podría allanar el camino para futuras actividades relacionadas con la RSS. Finalmente, la lucha contra las minas está estrechamente relacionada con el DDR (provisión de puestos de trabajo para excombatientes a través de las actividades de desminado) y el control de APAL (destrucción de arsenales). Estos dos procesos podrían tener un impacto considerable sobre los programas de RSS.



UN Photo/Éric Kambitsien

SECCIÓN 5

REFERENCIAS Y GLOSARIO

5.1 PRINCIPALES REFERENCIAS EMPLEADAS PARA EL DESARROLLO DE ESTE MANUAL

Bryden, Alan y Heiner Hänggi (eds.) (2004), *Reform and Reconstruction of the Security Sector* (Münster : LIT Verlag).

Brzoska, Michael (2003), “Development Donors and the Concept of Security Sector Reform”, Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), Occasional Paper No. 4 (Ginebra: DCAF), noviembre.

Hänggi, Heiner (2003), “Making Sense of Security Sector Governance”, en *Challenges of Security Sector Governance*, ed. Heiner Hänggi y Theodor H. Winkler (Münster: LIT Verlag).

Naciones Unidas (2006), *Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración*.

Naciones Unidas (2008), *Seguridad, paz y desarrollo: el papel de las Naciones Unidas en apoyo de la reforma del sector de la seguridad*. Informe del Secretario General, A/62/659-S/2008/39 (23 de enero de 2008).

Naciones Unidas (2013), *La seguridad de los Estados y las sociedades: fortalecimiento del apoyo integral de las Naciones Unidas a la reforma del sector de la seguridad*. Informe del Secretario General, A/67/970-S/2013/480 (13 de agosto de 2013).

Naciones Unidas (2014), *Mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales - Reforma del sector de la seguridad: retos y oportunidades*. Resolución 2151 del Consejo de Seguridad, S/RES/2151 (28 de abril de 2014).

Nathan, Laurie (2007), *No Ownership, No Commitment: A Guide to Local Ownership of Security Sector Reform* (Birmingham: University of Birmingham).

OCDE (2007), *Manual del CAD/OCDE sobre la reforma del sistema de seguridad (RSS): Apoyo a la seguridad y a la justicia* (Paris: Organización para la cooperación y el desarrollo económicos).

— (2005), *Security Governance in Post-Conflict Peacebuilding* (Münster: LIT Verlag).

— (2009a), “Security Sector Reform”, en *Lexicon on Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Vincent Chetail y Marc Roissard (Oxford: Oxford University Press, 2009).

— (2009b), “Security Sector Reform in Post-Conflict Settings: Concepts, Policy and Practice”, en *Overcoming Armed Violence in a Complex World. Essays in Honour of Herbert Wulf*, ed. Michael Brzoska y Axel Krohn (Opladen y Farmington Hills: Budrich UniPress), p. 119-42.

Short, C. (1999), “Security Sector Reform and the Elimination of Poverty”, Centre for Defence Studies, King’s College, Londres, 9 de marzo de 1999.

Valasek, Kristin (2008), “Security Sector Reform and Gender”, en *Gender and Security Sector Reform Toolkit*, ed. Megan Bastick y Kristin Valasek (Ginebra: DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW).

5.2 REFERENCIAS ADICIONALES

Academia Folke Bernadotte (<https://www.fba.se/>) (s.f), Presentación sobre la reforma del sector de seguridad, vídeo disponible en <https://youtu.be/SMSt6LYqynE>.

Bayley, David (1999), "The Contemporary Practices of Policing: A Comparative View", en *Civilian Police and Multinational Peacekeeping – A Workshop Series: A Role for Democratic Policing* (Washington D.C.: National Institute of Justice).

Brzoska, Michael y David Law (eds.) (2006), "Security Sector Reconstruction and Reform in Peace Support Operations", número especial de *International Peacekeeping*, vol. 13 no. 1, marzo.

Commission on Human Security (2003), *Human Security Now: Protecting and Empowering People* (New York: Commission on Human Security), disponible en <http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/91BAEEDBA50C6907C1256D19006A9353-chs-security-may03.pdf>.

Commission of the European Communities (2006), *A Concept for European Community Support for Security Sector Reform*, COM (2006) 253 final (24 de mayo).

Council of the European Union (2005), *EU Concept for ESDP support to Security Sector Reform (SSR)*, 125664/4/05 REV 4 (13 de octubre).

— (2006), *Council Conclusions on a Policy Framework for Security Sector Reform*. 2736th General Affairs Council Meeting, Luxemburgo, 12 de junio.

Department for International Development (DFID) (2000), *Poverty and the Security Sector*, Policy Statement (Londres: UK Department for International Development).

Global Facilitation Network for Security Sector Reform (2007), *A Beginner's Guide to Security Sector Reform (RSS)* (Birmingham: GFN-RSS), disponible en <https://statebuildingmonitor.files.wordpress.com/2012/01/a-beginners-guide-to-security-sector-reform-ssr1.pdf>.

Naciones Unidas (1979), *Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley*, A/RES/34/169 (1979).

Naciones Unidas (2005), *Un concepto más amplio de la libertad: desarrollo, seguridad y derechos humanos para todos*. Informe del Secretario General, A/59/2005 (21 de marzo de 2005).

OCDE (2002), *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados* (Paris: Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2005).

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2007), *Prácticas de buen gobierno para la protección de los derechos humanos* (Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas, 2007).

Organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE 2005), *Directrices y series de referencia del CAD. Reforma de los sistemas de seguridad y gobernanza* (Paris: Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2005).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1994), *Informe sobre Desarrollo Humano 1994* (Nueva York: Oxford University Press, 1994).

United Nations Development Programme (2002), *Justice and Security Sector Reform: BCPR's Programmatic Approach* (New York: UNDP, 2002).

United Nations General Assembly (2008), *Report of the Special Committee on Peacekeeping Operations and its Working Group*. 2008 Substantive Session (10 March-4 April and 3 July 2008), A/62/19 (2008).

World Bank (1998), *Public Expenditure Management Handbook* (Washington D.C.: World Bank, 1998).

5.3 GLOSARIO

Acceso a la justicia

Acceso de las personas a sistemas de justicia (formales e informales) imparciales, eficaces y responsables para la protección de los derechos, el control del abuso de poder, y la resolución de conflictos.

Actores de seguridad principales

Los principales actores de seguridad que tienen un mandato para usar la fuerza o hacer cumplir la ley, tales como el ejército, la policía, las fuerzas paramilitares, los servicios secretos/de inteligencia y de seguridad, las guardias de fronteras, las aduanas, las unidades de reserva y de seguridad local, las fuerzas civiles de defensa, las guardias nacionales. Se habla también de proveedores de seguridad estatales u oficiales.

Análisis de “causar el menor daño”

El análisis de “causar el menor daño” es una herramienta de evaluación clave diseñada para ayudar a comprender el impacto que un programa de asistencia podría tener en las relaciones en el entorno de un Estado frágil. Si el análisis demuestra que la asistencia provocará tensiones empeorando las relaciones, entonces solicita a quienes realizan el análisis de “causar el menor daño” que consideren otras alternativas del programa de asistencia con el fin de eliminar esas influencias negativas.

Análisis de las partes interesadas

El análisis de las partes interesadas es una herramienta de evaluación clave encaminado a identificar potenciales partes interesadas relacionadas con un programa de reforma del sector de seguridad y justicia, y a determinar sus intereses, influencia/poder, y si esa influencia es positiva o negativa para el programa. Esta información puede ser mapeada visualmente en un cuadro representando niveles bajos o altos de influencia e interés.

Análisis del marco lógico

El uso de indicadores, esquemas de planificación de procesos, y análisis de medios y fines que permite pasar de la teoría a la práctica. Los marcos lógicos hacen énfasis en la necesidad de paradigmas que impliquen esfuerzos para fortalecer la capacidad de los actores nacionales.

Análisis político, económico, social, técnico, legal, ambiental y de seguridad (PESTLES por sus siglas en inglés)

Herramienta de evaluación a nivel macro diseñada para dar una comprensión contextual amplia del Estado o la región donde el programa de asistencia se llevará a cabo, abarcando el análisis de una variedad de indicadores específicos pero relacionados.

Análisis SWOT (SWOT por sus siglas en inglés)

Método de planificación estratégico empleado para evaluar las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas involucradas en una política o proyecto.

Apropiación nacional

Enfoque que reconoce que la reforma de las políticas, instituciones y actividades de seguridad y justicia en un país dado deben ser diseñadas, gestionadas e implementadas por actores nacionales/locales en vez de actores externos. Se habla también de apropiación local según los contextos.

Armas pequeñas y armas ligeras (APAL)

Todas las armas mortales convencionales y municiones que pueden ser portadas por un combatiente individual (armas pequeñas, AP) o un vehículo liviano o ligero (AL) que no requiere de logística considerable y de capacidad de mantenimiento. Con base en la práctica común, las armas y municiones hasta calibre 100 mm son consideradas como armas pequeñas y ligeras.

Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD)

Flujos de financiamiento oficial cuyo objetivo principal es la promoción del desarrollo económico y del bienestar de los países en desarrollo, y que son de carácter privilegiado con una subvención de al menos el 25 por ciento (empleando una tasa fija del 10% de descuento). Por acuerdo, los flujos de la AOD incluyen contribuciones de agencias de los gobiernos donantes a todos los niveles, para países en desarrollo (“AOD bilateral”) y para instituciones multilaterales. Los flujos de la AOD incluyen desembolsos por donantes bilaterales e instituciones multilaterales.

Auditoría

Un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión del riesgo, control y gobernanza.

Brecha en la capacidad

La falta o ausencia de capacidad que impide a un individuo u organización un desempeño productivo.

Buena gobernanza

Forma de gobernanza que está orientada a las personas, que es imparcial, responsable, transparente, que fomenta la participación y la consulta en la planificación y toma de decisiones, que es eficaz y eficiente en la gestión del sector público, y que busca y permite activamente la participación de la sociedad civil.

Cadena de resultados

Proceso que ilustra la secuencia causal para una intervención que inicia con insumos y actividades, y que se mueve a través de procesos, productos, resultados e impactos.

Cambio de la conducta

Cualquier transformación o modificación en la forma en que los individuos se comportan o una organización realiza tareas y funciones.

Capacidad

La habilidad de un individuo u organización para ejecutar tareas que se le asignen de forma exitosa.

Ciclo del conflicto

Término colectivo que describe las etapas “previas”, “durante” y “posteriores” de un conflicto.

Ciclo del programa/proyecto

Curso de un programa o de un proyecto. Esto comúnmente incluye las etapas de evaluación inicial e identificación, diseño y planificación, implementación, monitoreo y revisión, y evaluación final e identificación de lecciones.

Coherencia

Cooperación estrecha, regularidad y claridad de las políticas en todas las agencias u organizaciones que trabajan hacia una meta en común.

Complementariedad

El acto de abastecer las necesidades mutuas o compensar mutuas deficiencias.

Comunidad internacional

La población mundial en general, tanto estatal como no estatal, que en algunos casos puede designar grupos particulares de actores internacionales enlazados por una misión o proyecto común.

Conductor

Cualquier fuerza, elemento o parámetro (ya sea un individuo o una institución) que pueda impactar o influir (de manera positiva o negativa) en cierta situación.

Consolidación de la paz

Proceso que busca la reducción del riesgo a una reanudación de hostilidades por medio del fortalecimiento de capacidades nacionales para la gestión del conflicto y el sentar las bases para una paz duradera y el desarrollo. La consolidación de la paz busca ampliar la capacidad del Estado para ejecutar sus funciones principales de forma eficaz y legítima tomando en cuenta una variedad de medidas económicas, políticas, de seguridad y humanitarias.

Constitución

La ley básica y fundamental de un Estado que describe cómo ese Estado estará organizado, los diferentes poderes políticos y las autoridades del gobierno, y los valores y principios básicos de la sociedad.

Coordinación

Iniciativas regulares y sistemáticas dirigidas a procurar que todos los participantes involucrados en un plan o actividad trabajen en conjunto y de manera organizada para evitar duplicación y asegurar complementariedad.

Corrupción

El abuso de poder delegado y empleado para beneficio propio.

Criterios EMARP (SMART por sus siglas en inglés)

Criterios que son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado. Los criterios EMARP son empleados a menudo para determinar si un indicador es fuerte y es útil para propósitos de monitoreo.

Defensor del pueblo

Funcionario nombrado para recibir e investigar denuncias presentadas por particulares contra los abusos o actos caprichosos de funcionarios públicos.

Democracia

Un modelo de gobierno donde el poder supremo es conferido en el pueblo y ejercido por ellos a través de un sistema de representación que por lo general implica la celebración periódica de elecciones libres.

Derecho consuetudinario

Una ley o práctica común y tradicional que se ha convertido en una parte intrínseca de una conducta aceptada y esperada en una sociedad, la cual es considerada como un requisito legal.

Derecho penal internacional

Conjunto de leyes, normas y reglamentos que rigen los crímenes internacionales y su represión, así como de procedimientos relacionados con conflictos y cooperación entre sistemas de justicia penal nacionales.

Derechos humanos

Aquellos derechos que pertenecen a cada uno como ser humano, sin importar el color de la piel, nacionalidad, opiniones políticas o creencias religiosas, condición social, género o edad.

Desarme, desmovilización y reintegración (DDR)

Un programa de tres líneas de acción para la reducción o erradicación de armas del gobierno o de las fuerzas de oposición, recortando su exceso de personal e integrando a sus antiguos miembros a la vida civil después de un período de conflicto.

Desarrollo

El progreso de la estructura económica, social y política de una región, o lo más común, de un país.

Desarrollo de la capacidad

Programas y procesos que fortalecen y permiten el desarrollo independiente de los beneficiarios, incluyendo habilidades técnicas, profesionales y/o personales. El desarrollo de la capacidad puede aplicarse a los individuos y a las instituciones.

Donante

Un país o una organización que hace una contribución a un tercero ya sea en efectivo o especie.

Eficacia

Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención.

Ejecutivo

La rama de un Estado encargada de poner en vigor las leyes de un país y de la administración de sus funciones. También se refiere a la persona (Presidente o Primer Ministro) o grupo (Gobierno) que tiene autoridad administrativa o de gestión en un país.

Empoderamiento cívico

El proceso de ayudar a los ciudadanos a adquirir la confianza, las habilidades y la autoridad para permitirles influir la vida política, social y económica a nivel local y nacional.

Empresas militares y de seguridad privadas (EMSP)

Empresas nacionales o internacionales legalmente establecidas que ofrecen servicios que incluyen el potencial para ejercer la fuerza de manera sistemática y por medios militares o paramilitares.

Encuesta

Estudio detallado dirigido a recolectar datos sobre una situación o tema específico por medio del sondeo de una sección transversal de la población.

Enfoque 3C

Un enfoque que es coherente, coordinado y complementario. Busca consolidar el enfoque a nivel de todo el gobierno (ENTG) y el enfoque a nivel de todo el sistema (ENTS) para tratar de lograr una meta común.

Enfoque a nivel de todo el gobierno (ENTG) o enfoque integral de gobierno (EIG)

Un enfoque que consulta diferentes ministerios y departamentos dentro de un gobierno nacional coordinando sus actividades para mejorar la eficacia general de programas de RSS.

Enfoque a nivel de todo el sistema (ENTS) o enfoque integral del sistema (EIS)

Enfoque adoptado por organizaciones internacionales y regionales que tienen estructuras y procedimientos institucionales complejos para asegurar la coherencia interna por medio de una comprensión común de un asunto específico.

Enfoque holístico

Comprensión de la naturaleza interconectada de varios actores y programas cuando se desarrollan políticas y programas específicos.

Enfoque integrado de gestión del proyecto (EIGP)

Disciplina para planificar, organizar, asegurar y administrar los recursos para lograr el cumplimiento exitoso de las metas y objetivos específicos del proyecto. Es el control centralizado de un grupo de proyectos que son interdependientes en cuanto a su contenido, organización y tiempo.

Estabilidad

Un contexto donde el contexto político y de seguridad, así como los actores, reglas, culturas e instituciones relacionados a él, contribuyen al establecimiento y/o mantenimiento de un nivel de orden mínimo. La estabilidad de un país o una región es caracterizada por la ausencia de violencia y/o la ausencia de amenazas políticas, socio-económicas y/o militares.

Estado de derecho

La existencia del orden público basado en servicios de seguridad y justicia eficaces y responsables, respaldado por las leyes y, cuando sea necesario, fortalecido por el Estado.

Estado fallido

La condición de “derrumbamiento del Estado” en la que se encuentra un Estado que ya no puede proporcionar los servicios básicos (por ejemplo: seguridad, salud, educación), que no tiene control efectivo sobre su territorio y fronteras, y que no puede generar las condiciones de su propia existencia.

Estrategia/política de seguridad nacional

Estrategia formal que involucra todas las decisiones y actividades acerca del sector de seguridad que afectan la seguridad externa e interna del Estado y de la sociedad. Incluye las declaraciones de políticas y las medidas para ejecutarlas.

Evaluación final

Proceso para la determinación del valor o significado de una actividad, política o programa. Esto incluye la apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su implementación y sus resultados finales.

Evaluación inicial

Un proceso de recopilación de datos y análisis de información llevado a cabo como apoyo a un objetivo predeterminado. En el contexto de un proyecto de RSS es normal emprender una evaluación inicial de las necesidades durante la etapa inicial.

Fuerzas paramilitares

Fuerzas organizadas con capacidad militar y establecidas con el formato militar, pero que no pertenecen a los mandos legítimos y oficiales de las fuerzas de seguridad del Estado.

Género

Los papeles y las relaciones, características de personalidad, actitudes, comportamientos y valores que una sociedad atribuye a los hombres, las mujeres, los niños y las niñas.

Gestión basada en resultados (GBR)

Estrategia de gestión amplia dirigida a lograr un mejor desempeño y resultados demostrables. La GBR incluye elementos de diseño, monitoreo y evaluación, y contribuye al aprendizaje, a la gestión del riesgo y a la rendición de cuentas.

Gestión del cambio

Un enfoque sistemático para tratar con cualquier cambio previsto y concreto (incluyendo la creación del mismo); el cambio puede manejarse a nivel comunitario, social, organizacional o individual.

Grupo de discusión

Método de entrevistas de grupo en el que la interacción entre el moderador y el grupo, así como la interacción entre miembros del grupo, sirve para obtener información y puntos de vista en respuesta a preguntas diseñadas cuidadosamente.

Grupos vulnerables

Grupos con una alta probabilidad de estar expuestos a riesgos y/o amenazas y quienes tienen poca o ninguna manera de combatirlos. Su vulnerabilidad puede ser un resultado de estar expuestos a factores de riesgo y/o un resultado de procesos socio-económicos subyacentes.

Guardia/Policía de fronteras

Fuerza militar o policial que controla las fronteras nacionales.

Holístico

Perspectiva o acción que se preocupa por el todo de una situación o sistema en vez de sus partes componentes.

Incorporación del género

Tomar en consideración el impacto de políticas y programas en hombres y mujeres, e incluir iniciativas específicas para abordar sus necesidades diferentes de seguridad y justicia.

Independencia

Autonomía de un actor o institución en particular con respecto a las acciones o políticas de una autoridad estatal o de cualquier otra institución.

Indicador

Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio simple y confiable para medir el logro, reflejar los cambios relacionados a una intervención, o para ayudar a la evaluación del desempeño de un actor de desarrollo.

Instituciones judiciales

Sistema de juzgados que interpreta y aplica la ley en el nombre de la soberanía o Estado.

Inteligencia

Información y datos adquiridos por varios métodos abiertos o encubiertos que tratan de predecir o comprender las intenciones de los grupos o Estados.

Justicia transicional

La justicia transicional comprende la amplia variedad de procesos y mecanismos asociados con los intentos de una sociedad por llegar a terminar con un legado de abusos a gran escala en el pasado, para garantizar la rendición de cuentas, brindar justicia y alcanzar la reconciliación.

Lecciones aprendidas

Generalizaciones basadas en experiencias de evaluación con proyectos, programas o políticas. La información obtenida a través de las lecciones aprendidas puede contribuir a una mayor eficacia en el diseño e implementación de actividades futuras.

Legislativo

Tipo de asamblea deliberativa que tiene el poder de aprobar, enmendar y revocar las leyes.

Legitimidad

Aceptación de las decisiones de los dirigentes y funcionarios del gobierno por la población (local) con base en el hecho de que su poder se adquiere y se utiliza de acuerdo con los procedimientos aceptados y valores políticos o morales de la sociedad en cuestión.

Mantenimiento de la paz

Técnica basada en el principio de que una presencia imparcial en el terreno puede ayudar a aliviar las tensiones y permite la negociación de soluciones en una situación de conflicto, por lo general en el contexto de un acuerdo de paz.

Mapeo de conflictos

Una técnica que ayuda a identificar a las partes interesadas y el contexto general de una controversia. También tiene en cuenta los procesos de un conflicto, y las opciones para la gestión o resolución del conflicto.

Marco de capacidad e integridad (MCI)

El MCI es una herramienta de evaluación clave que permite a los profesionales evaluar las necesidades de reforma institucional y desarrollar opciones realistas de programas. El MCI se enfoca en la capacidad y la integridad de una institución pública. Ambas son centrales para que la institución pueda llevar a cabo su mandato. El MCI evalúa tres niveles: el individual, el organizacional y el externo.

Mediación

Intento de resolver una controversia a través de la participación activa de un tercero (mediador), quien trabaja para encontrar acuerdo sobre varios puntos y hacer que quienes están en conflicto lleguen a un acuerdo con un resultado justo.

Misión integrada de mantenimiento de la paz

Tipo de misión donde hay una visión en común entre todos los actores de las Naciones Unidas. Implica tener ciertos procesos, mecanismos y estructuras establecidos que produzcan y mantengan un objetivo estratégico común.

Monitoreo

Función continua que usa la recopilación sistemática de información para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de un proyecto en ejecución con los primeros indicadores de progreso y alcance de objetivos.

Municiones sin detonar (MSD)

Armas explosivas como bombas, granadas y minas que no explotaron cuando fueron empleadas pero que aún están en posición de riesgo de detonación.

Nexo entre seguridad y desarrollo

Una comprensión de que la seguridad y el desarrollo son factores que se refuerzan mutuamente, y el reconocimiento de que están relacionados intrínsecamente.

Nuevo programa de seguridad

Término que reconoce la amplia gama de actores estatales y no estatales que pueden actuar como proveedores de seguridad, o en algunos casos, como proveedores de inseguridad. También tiene una visión amplia de la seguridad, que comprende la seguridad nacional no solo en términos militares sino también en términos de seguridad política, social, económica y ambiental.

Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)

Conjunto de metas y objetivos aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 2000 y que apuntan a garantizar que el desarrollo humano llegue a todos y en todo lugar para el año 2015. Los objetivos incluyen erradicar la pobreza extrema y el hambre, reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años, combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades, lograr la enseñanza primaria universal, promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, mejorar la salud materna, y fomentar una alianza mundial para el desarrollo. Los 8 ODM se dividen en 21 objetivos cuantificables que son medidos por 61 indicadores.

Operaciones de apoyo a la paz (OAP)

Iniciativas de asistencia internacional organizadas que apoyan el mantenimiento, monitoreo y consolidación de la paz, y la prevención del resurgimiento de conflictos violentos.

Organización de la sociedad civil (OSC)

Una organización no estatal compuesta de voluntarios con intereses, valores y/u objetivos comunes, tales como etnicidad, cultura, creencias políticas y/o religiosas. Ejemplos de organizaciones de la sociedad civil incluyen grupos religiosos, centros de investigación y organizaciones no gubernamentales. Véase también **sociedad civil**.

Organización no gubernamental (ONG)

Organización autónoma, benéfica a y no lucrativa que no está asociada con gobiernos nacionales o locales.

Parlamento

Organismo representativo nacional que tiene poderes legislativos supremos dentro del Estado.

Parte interesada

Término amplio utilizado para denotar todos los actores locales, nacionales e internacionales, incluyendo el Estado, la sociedad civil y los negocios, que tienen un interés en el resultado de una actividad o proceso en particular.

Personas desplazadas internamente (PDI)

Personas o grupos de personas que han sido forzadas u obligadas a dejar sus hogares, en particular como resultado de los efectos de conflictos armados, situaciones de violencia generalizada, violaciones a los derechos humanos, o desastres naturales o provocados por humanos, y que aún no han atravesado una frontera estatal reconocida internacionalmente.

Policía de proximidad

Asociación por la cual la policía participa en la comunidad y responde a las necesidades de la misma; y por la cual la comunidad participa en su propia vigilancia y apoya a la policía.

Proceso de paz

Negociaciones realizadas con el propósito de negociar la paz entre los Estados o facciones en conflicto.

Programación

Término general para un conjunto de actividades diseñadas para lograr un objetivo específico. Con el fin de garantizar que los resultados, productos y efectos directos de un programa se alcancen, las actividades son a menudo formuladas en un marco definido por una estrategia, unos principios fundamentales y unos objetivos identificados. Todos estos juntos indican cómo serán estructuradas e implementadas las actividades.

Proveedores de justicia no estatales

Grupos informales u organizados como entidades consuetudinarias, religiosas y grupos de interés especiales que no han sido establecidos por el Estado, aunque en algunos casos reconocidos por él, pero que garantizan la provisión de servicios de justicia a segmentos de la población. Se habla también de proveedores de justicia no oficiales.

Proveedores de seguridad estatales

Fuerzas organizadas que pertenecen a los mandos legítimos y oficiales de las fuerzas de seguridad del Estado tales como el ejército, la policía civil, las guardias presidenciales, los servicios de inteligencia, las guardias fronterizas, las unidades de reserva o de seguridad local, las unidades de defensa civil, las guardias nacionales y las milicias del gobierno. Se habla también de actores principales de la seguridad o de proveedores de seguridad oficiales.

Proveedores de seguridad no estatales

Grupos o fuerzas organizadas con capacidad militar o policial pero que no pertenecen a los mandos legítimos y oficiales de las fuerzas de seguridad del Estado. Estos pueden incluir fuerzas paramilitares o grupos más informales tales como organizaciones religiosas o grupos de vigilancia del vecindario. Se habla también de proveedores de seguridad no oficiales.

Proveedores de seguridad oficiales

Grupo de actores o instituciones estatales que proporcionan seguridad y tienen la capacidad y legítimo mandato para emplear la fuerza. Se habla también de actores principales de la seguridad o de proveedores de seguridad estatales.

Proveedores de seguridad y justicia no oficiales

Actores no estatales que pueden proporcionar servicios de seguridad y justicia. Ellos tienen la capacidad, pero no el mandato, de emplear la fuerza o administrar justicia. Se habla también de proveedores de seguridad y justicia no estatales.

Proyecto de efecto rápido (PER)

Iniciativa de corto plazo y a pequeña escala diseñada para tener impacto inmediato contribuyendo a la estabilización o recuperación posconflicto. También puede tener un impacto positivo o negativo en el desarrollo a más largo plazo, lo que se debería tomar en cuenta durante las etapas de planificación.

Punto de entrada

Actividades de programación limitadas que son factibles y no amenazantes pero que crean confianza y abren puertas para un involucramiento de más largo plazo.

Reconciliación

Proceso social y a veces legal que permite a la sociedad enfrentar los crímenes de guerra o actos represivos cometidos en el pasado por un régimen, autoridad o grupo social. El objetivo es “hacer las paces” con el pasado y construir juntos un futuro. Véase también **tratamiento del pasado**.

Reconstrucción

Proceso de reconstrucción de la infraestructura política, socio-económica y física degradada, dañada o destruida de un país o territorio para crear las bases para un desarrollo a largo plazo.

Reforma del sector de justicia (RSJ)

Programa de reforma dirigido al sector de la justicia de un Estado o región.

Reforma del sector de la defensa (RSD)

Serie de acciones coordinadas diseñadas para mejorar la eficiencia y la eficacia de las fuerzas armadas de un Estado.

Reforma del sector de la inteligencia

Un programa de reforma dirigido a los servicios de inteligencia de un Estado, buscando entre otras cosas, garantizar un equilibrio entre secreto y transparencia, desarrollar un marco legal adecuado que asegure la supervisión, aclarar los roles y responsabilidades, y mejorar la rendición de cuentas.

Reforma del sector de la policía

Proceso de mejoramiento de la eficacia y la eficiencia de los servicios de policía en un país.

Reforma del sector de seguridad (RSS)

Proceso de apropiación nacional dirigido a asegurar que los proveedores de seguridad y justicia presten servicios de seguridad y justicia eficaces y eficientes que satisfagan las necesidades de las personas; y que los proveedores de seguridad y justicia sean responsables ante el Estado y sus ciudadanos, operando dentro de un marco de buena gobernanza, estado de derecho y respeto a los derechos humanos. Se habla también de reforma del sector de seguridad y justicia; transformación, o desarrollo, o reconstrucción, o estabilización, o gobernanza del sector de seguridad.

Reforma del sector penal

Conjunto de medidas dirigidas a mejorar la eficacia y eficiencia de las instituciones penitenciarias del Estado.

Refugiado

Persona que está fuera de su país de origen y tiene temor fundado de persecución debido a su raza, religión, etnicidad, nacionalidad, afiliación a un grupo social en particular, o por opinión política.

Remoción de minas

Actividades que se dirigen a remover las minas y los peligros de las municiones sin detonar (MSD), incluyendo estudios técnicos, cartografía, remoción, señalamiento, documentación posterior a la remoción, enlace comunitario con relación a la lucha contra las minas, y cesión del terreno desminado.

Rendición de cuentas

Una obligación o buena disposición para aceptar la responsabilidad o rendir cuentas por las propias acciones de acuerdo con conductas transparentes.

Revisión

Evaluación del desempeño de manera regular para mejorar la eficiencia, revisar la asignación de recursos y prever dificultades potenciales.

Saboteador

Individuo o partido que cree que una política o actividad en particular podría amenazar su poder e intereses, y que por lo tanto trabajará para debilitarla.

Sector de seguridad

Amplia gama de proveedores de seguridad y de justicia estatales y no estatales así como organismos y mecanismos de supervisión.

Seguridad

Ausencia de amenazas o percepción de amenazas hacia una persona, un grupo de personas y/o valores adquiridos. Tranquilidad y aseguración que un individuo y/o un Estado es libre de cualquier amenaza física y/o psicológica.

Seguridad humana

Noción de seguridad que incluye a los derechos humanos, la buena gobernanza, el acceso a la educación y servicios de salud, y que asegura que cada individuo tenga las oportunidades y opciones para lograr su propio potencial.

Sistema de justicia militar

Herramienta principal de aplicación de la ley de los servicios armados.

Sociedad civil

Colección de actores, organizaciones, movimientos y grupos de intereses que no caen bajo el control directo del Estado. La sociedad civil puede contribuir a identificar las necesidades de seguridad y a definir estrategias adecuadas. La sociedad civil también puede asegurar la supervisión de instituciones públicas y en ocasiones proporcionar servicios de seguridad y justicia para la población. Véase también **organización de la sociedad civil y proveedores de seguridad y justicia no estatales y no oficiales**.

Sostenibilidad

Característica o condición donde las necesidades de la generación actual pueden ser logradas sin dar lugar a decadencias o carencias en el bienestar de generaciones futuras o de la población en otros lugares.

Supervisión

Regulación de instituciones estatales por actores u organismos no estatales, incluyendo el parlamento y la sociedad civil como los medios de comunicación o grupos de intereses especiales.

Teoría del cambio

Modelo original que establece los elementos básicos necesarios para alcanzar las metas y objetivos generales de un programa específico de RSS. Explica cómo el programa pretende lograr el cambio deseado, y cómo el programa afectará concretamente la situación de una manera particular.

Términos de referencia

Documento escrito que presenta el propósito y alcance de un proyecto, comité, reunión, negociación o cualquier asamblea de personas que han acordado trabajar juntas para lograr una meta en común.

Transparencia

Acceso libre y abierto a la información que permite a la sociedad civil llevar a cabo su función regulatoria, garantizando que las partes interesadas tengan acceso a la información y la capacidad de influenciar el proceso de toma de decisiones.

Tratamiento del pasado

Reconocimiento de los derechos de las víctimas y del deber de los Estados de combatir la impunidad cuando violaciones masivas de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario han sido cometidas. El tratamiento del pasado incluye la implementación de una combinación de actividades con el objetivo de cumplir con estos derechos y deberes en las siguientes áreas: derecho de saber, derecho a la justicia, derecho a reparaciones y la garantía de que no se repita.

Verificación

Proceso de examinación y evaluación que se refiere generalmente al hecho de llevar a cabo una verificación de antecedentes de una persona antes de ofrecerle empleo u otorgarles un premio.

COMUNIDAD DE PRÁCTICA EN LÍNEA DEL ISSAT

Regístrese en línea a la Comunidad de práctica del ISSAT, una plataforma para profesionales que trabajan sobre la seguridad y justicia, para aprender y compartir buenas prácticas en el ámbito de la RSS. La Comunidad de práctica del ISSAT acoge a todos los individuos que tienen un interés en la práctica y/o la investigación de programas de reforma de seguridad y justicia.



<http://issat.dcaf.ch>

La registración a la Comunidad de práctica del ISSAT permite a los profesionales:

- Mantenerse conectados con la comunidad global de la reforma de seguridad y justicia;
- Mantenerse al día en temas y buenas prácticas de reforma de seguridad y justicia, en inglés y en francés;
- Crear un perfil detallando sus experiencias en reforma de seguridad y justicia;
- Encontrar a otros profesionales de la reforma de seguridad y justicia de todo el mundo;
- Pedir, a través del fórum del ISSAT, consejos de expertos y recibir ayuda de colegas para planificar y llevar a cabo programas de seguridad y justicia;
- Compartir, a través del blog del ISSAT, experiencias, lecciones identificadas y buenas prácticas de misiones de reforma de seguridad y justicia;
- Tener acceso a cada vez más cursos en línea acerca de la RSS, sobre asesoramiento, asuntos policiales y justicia.

La Comunidad de práctica del ISSAT le ayudará a mantenerse conectado, a tener acceso a expertos y recursos, y a contribuir al fortalecimiento del conocimiento y de la práctica de la reforma de seguridad y justicia.

La versión española de esta publicación es un esfuerzo conjunto entre el Equipo asesor internacional del sector de seguridad (ISSAT) del DCAF y IEPADES, en el marco de la Asociación para la educación y formación en reforma del sector de seguridad (ASSET). La traducción al español fue realizada por IEPADES y el ISSAT, mientras que el financiamiento para este proyecto fue proporcionado por el Gobierno de los Países Bajos y el ISSAT.



DCAF a centre for security,
development and the
rule of law
**The International Security Sector
Advisory Team (ISSAT)**

Con la colaboración de

iepaddes
Instituto de Enseñanza para
el Desarrollo Sostenible

ASSET
capacity building for SSR



Reino de los Países Bajos

Cursos de aprendizaje electrónico de Reforma del Sector de Seguridad

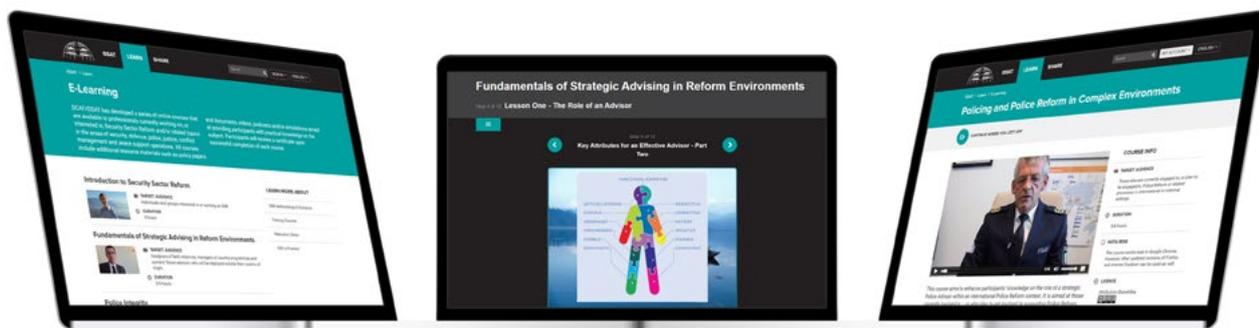
Aprenda más sobre la RSS a través de una cantidad de módulos de aprendizaje electrónico que continúa a aumentar, disponible en varios idiomas. Disponible gratuitamente a todos los miembros de la Cdp, los cursos de aprendizaje del ISSAT atienden a profesionales de la RSS y exploran una variedad de cuestiones temáticas incluyendo:

- ➔ **Introducción a la reforma del sector de seguridad**
- ➔ **Elementos fundamentales para el asesoramiento estratégico en contextos de reforma**
- ➔ **Integridad policial**
- ➔ **Reforma de la policía y RSS**

Todos los cursos van a un ritmo personalizado e incluyen herramientas dinámicas e interactivas y recursos para asegurar un aprendizaje óptimo. Los participantes reciben un certificado cuando terminan exitosamente cada curso.

Regístrese y obtenga su certificado hoy:

<http://issat.dcaf.ch/Learn/e-learning>



DCAF a centre for security, development and the rule of law
The International Security Sector Advisory Team (ISSAT)

Con la colaboración de
iepades
Instituto de Enseñanza para el Desarrollo Sostenible

CÓMO CONTACTARNOS:

CENTRO DE GINEBRA PARA EL CONTROL DEMOCRÁTICO DE LAS FUERZAS ARMADAS (DCAF)
Teléfono: +41 (0)22 730 9400
Correo electrónico: info@dcaf.ch
Sitio web: www.dcaf.ch

INSTITUTO DE ENSEÑANZA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE (IEPADES)
Correo electrónico: iepades@iepades.org
Sitio web: www.iepades.org

EQUIPO ASESOR INTERNACIONAL DEL SECTOR DE SEGURIDAD (ISSAT)
Teléfono: +41 (0)22 730 9400
Correo electrónico: contact@issat.dcaf.ch
Sitio web: <http://issat.dcaf.ch>