

Documento Cooperación Técnica (CT)

I. Información Básica

▪ País/Región:	Regional Cono Sur
▪ Nombre de la CT:	Red Cono Sur de Gestión Estratégica de la Seguridad Ciudadana
▪ Número de CT:	RG-T2362
▪ Nombre y Número del Préstamo Asociado:	N/A
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Gustavo Beliz (ICS/CUR), Jefe de Equipo; Daniel Hernaiz (CSC/CSC); Alejandro Rasteletti (CSC/CUR); Liliana Castilleja (CSC/CSC); Ana Inés Basco (IFD/ICS); Jorge Srur (IFC/ICS); Dino Capriolo(ICS/CBR); Eduardo Feliciángeli (ICS/CPR); Felipe Capella (LEG/SGO); y Blanca Torrico (IFD/ICS)
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	15 de julio de 2013
▪ Beneficiarios:	Argentina, Paraguay, Chile, Brasil y Uruguay
▪ Agencia Ejecutora	Banco Interamericano de Desarrollo
▪ Tipo de cooperación técnica	Investigación y Disseminación
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Iniciativa de Seguridad Ciudadana (CSF)
▪ Financiamiento Solicitado del BID:	US\$275.000
▪ Contrapartida Local, si hay:	N/A
▪ Periodo de Desembolso:	26 meses (ejecución:22 meses)
▪ Fecha de Inicio requerido:	15 de diciembre, 2013.
▪ Tipos de consultorías:	Si, firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/ICS
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	IFD/ICS
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	
▪ CT incluida en el CPD (s/n):	
▪ Sector Prioritario GCI-9:	Si

II. Objetivos y Justificación

- 2.1 El Cono Sur presenta las tasas de homicidios más bajas de América Latina y el Caribe (en adelante denominada la región) (9.3 homicidios cada 100.000 habitantes). A pesar de ello, la sub-región posee indicadores superiores a la media mundial (8 homicidios cada 100.000 habitantes)¹ y muy cercanos al límite de 10.0, a partir del cual se puede sostener que un país o una ciudad enfrentan una epidemia de violencia, de acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS). Sin embargo, si se considera la tasa de robo por 100.000 habitantes, la región pasa a tener valores en promedio superiores a América Central, los países Andinos, y el Caribe alcanzando un valor de 517 robos por cada 100.000 habitantes².
- 2.2 Asimismo, existen diferencias intra-regionales, Brasil posee una tasa de homicidio que supera ampliamente a los otros países (26.2), elevando el promedio sub-regional, que sin dicho país sería de 6.4³. Por su parte, Argentina presenta diferencias con respecto a la tasa de robo. Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay poseen valores que se encuentran relativamente cerca del promedio regional (331 robos cada 100.000 habitantes), mientras que Argentina muestra un valor superior, e incluso el más alto de toda la región (973,26 robos cada 100.000 habitantes)⁴. Por otro lado, es interesante notar que Paraguay y Argentina a pesar de tener tasas de homicidio relativamente bajas, poseen altos

¹ Fuente: OEA y Sistema regional de Indicadores estandarizados de seguridad ciudadana. BID. Ultimo año disponible. Datos para el total de 26 países miembros prestatarios del Banco.

² Fuente: OEA y Sistema regional de Indicadores estandarizados de convivencia y seguridad ciudadana. BID. Ultimo año disponible. Datos para un total de 25 países miembros prestatarios del Banco a excepción de Haití.

³ OEA y Sistema regional de Indicadores estandarizados de convivencia y seguridad ciudadana. Mapa de la Violencia 2012. BID. Ultimo año disponible.

⁴ Según datos de Alertamerica, OEA. Ultimo año disponible, 2007 a 2011.

niveles de temor frente al delito, por encima de la media de la región⁵. Finalmente, una similitud que se observa entre los cinco países es la concentración geográfica y etaria del crimen y la violencia⁶.

- 2.3 Analizar este panorama desde la dimensión de *gestión estratégica* de la seguridad ciudadana, supone abordar un par de desafíos inter vinculados: a) la relevancia de contar con *información* de calidad para la toma de decisiones; y b) la pertinencia de fortalecer la capacidad de gestión a nivel institucional de las instancias *territoriales de gobierno* -sub nacionales y locales-, correctamente articuladas con los ámbitos centrales. Teniendo en cuenta las similitudes y diferencias encontradas en estos 5 países en materia de crimen y violencia y que fueron mencionadas anteriormente, ambos desafíos se tratarán de manera individual para cada país pero focalizando en sinergias de trabajo a nivel sub-regional que contribuyan a potencializar los resultados alcanzados
- 2.4 Desde la dimensión de la *información*, un campo de creciente importancia a nivel extra-regional es la medición de los costos reales y los beneficios de cada una de las políticas o programas a implementar. Se destaca en este aspecto avances realizados por el Vera Institute, la Universidad de Vanderbilt y de otros centros académicos de Estados Unidos⁷. El análisis de costo-beneficio permite a los gestores de políticas obtener información sobre las ventajas y desventajas de las inversiones en programas de seguridad ciudadana, de manera tal de que puedan identificar aquellas intervenciones que sean más efectivas y accesibles en términos económicos. Un enfoque semejante cobra especial importancia para el Cono Sur, habida cuenta del surgimiento de iniciativas innovadoras de financiamiento del sector⁸.
- 2.5 Desde la dimensión *territorial* de los problemas de crimen y violencia, se encuentra el creciente rol de los gobiernos sub-nacionales y locales para la gestión de las políticas y programas. Existe a nivel regional un conjunto de prácticas innovadoras⁹ que indican que, a la par de analizar la transferencia de recursos de un modo efectivo y eficaz, resulta estratégico construir capacidades de gestión institucional en los gobiernos descentralizados, a través de instancias que promuevan economías de escala, cros-fertilización de experiencias, transferencia de conocimientos y lecciones aprendidas y adecuados niveles de articulación tanto vertical (con los gobiernos centrales), como horizontal (con la sociedad civil y actores público-privados).

⁵ En efecto, el 65.0% de la población paraguaya y el 60% de la población argentina sienten que el país es cada vez más inseguro, mientras que el promedio latinoamericano se ubica en el 55%, superando los valores de Brasil (52%), Chile (47%) y Uruguay (44%) (Latinobarómetro, 2012).

⁶ En Paraguay sucede que en una cuarta parte de las comisarias de Asunción ocurren el 53.0% de los hurtos de vehículos y motocicletas, y de los delitos cometidos por “motochorros”. Asimismo, tres cuartas parte de los robos de “peajeros” son cometidos por menores de 20 años y 2 de cada 5 por menores de 16. En Montevideo, teniendo el 39,8% de la población nacional, presentó en 2010 el 58% de los delitos del país y aglutinó el 83,61% de las rapiñas. En Argentina, la distribución territorial de los asaltos y crímenes contra la propiedad se concentra mayoritariamente en la Ciudad de Buenos Aires (21%) y en la Provincia de Buenos Aires (16%). La mayoría de los acusados de homicidios corresponden a hombres jóvenes entre 18 y 34 años de edad, representando para el 2009 aproximadamente un 62% (939) del total y para el 2008 un 62% (633). En el caso de Brasil, en 2010, de los 49932 homicidios registrados en el país, el 80% tuvieron lugar en 18% de los municipios (existen 5565 municipios en Brasil). En Chile, según datos del Ministerio del Interior, existen barrios urbanos críticos en los cuales se ha instalado el narcotráfico y en donde se observa una alta frecuencia de delitos contra la propiedad, tanto en hogares como en establecimientos comerciales.

⁷ Como por ejemplo: a) Cohen, Mark A., Alex R. Piquero, and Wesley G. Jennings. “Estimating the Costs of Bad Outcomes for At-Risk Youth and the Benefits of Early Childhood Interventions to Reduce Them.” *Criminal Justice Policy Review* 21(4): 391-434; b) McDougall, Cynthia, Mark A. Cohen, Raymond Swaray, and Amanda Perry, “Benefit-Cost Analyses of Sentencing: A Campbell Collaboration Systematic Review,” (2008). www.campbellcollaboration.org/lib/download/208/; c) Cohen, Mark A. “The Crime Victim’s Perspective in Cost-Benefit Analysis: The Importance of Monetizing Tangible and Intangible Crime Costs.” Chapter 3 (pp. 23-50) in *Costs and Benefits of Preventing Crime*. David P. Farrington, Brandon C. Welsh, and Lawrence W. Sherman (eds.). WestviewPress (2001).

⁸ Entre otras, impuestos de afectación específica, tasas municipales, creación de fondos locales para la seguridad ciudadana, impuestos a la riqueza y a las actividades lúdicas. Coelho (2013) *Financing Public Security Tax and Non-tax Instruments to Finance Citizen Security and Crime Prevention*. BID. Washington DC.

⁹ Por ejemplo: la iniciativa de serenazgos y financiamiento local de la seguridad en Perú; los Fondos de Innovación puestos en marcha por Chile para incentivar la participación de las comunas; el Programa Nacional de Seguridad con Ciudadanía de Brasil; el Fondo Federal de Seguridad Pública en México y las Comunidades Urbanas Solidarias en El Salvador.

- 2.6 Desde esta perspectiva, y teniendo en cuenta los desafíos similares que presenta actualmente el Cono Sur tanto a nivel de indicadores como de conocimiento y de gestión, surge la ventana de oportunidad de consolidar una propuesta que constituya un punto de referencia con capacidad de articular los esfuerzos académicos y de *thinktanks* actualmente vigentes, como así también las acciones a nivel gubernamental y público-privadas que se están desarrollando, que no cuentan en la actualidad con canales dinámicos de producción, intercambio y disseminación entre los países y entre los actores público-privados.
- 2.7 El **objetivo** de esta CT es por lo tanto crear una **Red Cono Sur de Gestión Estratégica de la Seguridad Ciudadana**, que se constituya por un lado en una plataforma de *producción y disseminación* de conocimiento, y por otro *en apoyo a la gestión*, con un foco en el análisis costo-beneficio y en gobiernos sub-nacionales y locales.
- 2.8 Este programa está alineado con las prioridades institucionales del Banco. Se encuentra bajo los lineamientos de las Guías operativas para el diseño y ejecución de programas en el área de coexistencia cívica y seguridad pública (GN-2535), del Marco Conceptual y Evidencia Empírica en seguridad ciudadana (No. IDB-DP-232) y de la Estrategia de Conocimiento y Aprendizaje del Banco. Asimismo, seguridad ciudadana es una de las principales áreas de la Estrategia de instituciones para el crecimiento y el bienestar social (GN-2587), y de la Estrategia de País con: Uruguay (2010-2015), Chile (2011-2014) y Brasil (2012-2014). En el caso de la Estrategia con Argentina (2012-2015) es una de las áreas de diálogo. Está también bajo los lineamientos del GCI-9 (AB-2764), el cual identifica a la seguridad ciudadana como sector prioritario. Las actividades previstas en esta CT prevén sinergias y economías de escala con otras actividades del Cluster de Seguridad Ciudadana¹⁰. Por último, y con relación a la Iniciativa de Seguridad Ciudadana, esta CT se encuentra alineada con sus Pilares I (mejoramiento de la calidad y disponibilidad de datos, estadísticas e información sobre el delito y la violencia para poder diseñar, ejecutar y evaluar políticas públicas basadas en información de calidad) y III (promoción de un mayor intercambio de conocimiento y buenas prácticas a través del diálogo regional y la cooperación bilateral) a través del componente 1, así como también con su pilar II (el cual busca fortalecer la capacidad de las entidades del Estado para gestionar y evaluar políticas públicas de seguridad ciudadana), a través del componente 2 de esta CT.

III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 3.1 **Componente 1. Laboratorio de Seguridad Ciudadana del Cono Sur¹¹ (SEG-LAB).** El objetivo de este componente es producir y disseminar productos de alto valor agregado para la gestión estratégica de la seguridad ciudadana sobre el Cono Sur, a través de la creación de un **Laboratorio de Seguridad Ciudadana (SEG-LAB)**, el cual estará virtualmente localizado dentro de la plataforma de la Red de Gestores de Seguridad Ciudadana que se realizará como parte de la Cooperación Técnica denominada *Programa Certificado de Liderazgo y Gestión de la Seguridad Ciudadana* (RG-T2266), y que estará respaldada por la plataforma operativa del INDES, lo cual contribuirá a su sostenibilidad.¹²
- 3.2 El Laboratorio servirá para *producir conocimiento* sobre las siguientes temáticas: i) **Costo-beneficio de programas de seguridad ciudadana y prevención de la violencia.** Con el objetivo de constituirse en una herramienta que permita establecer indicadores y métricas claras de opciones de política, consolidar la idea de mayor eficacia en el manejo de los presupuestos y alentar un diálogo

¹⁰ A modo de ejemplificación: la estrategia de disseminación y el seminario internacional se articulará con el Diálogo Regional de Políticas, el Sistema de Indicadores estandarizados de Seguridad y Convivencia Ciudadana (SES), y el BPR de Evaluación de impacto de Seguridad Ciudadana (RG-T2009).

¹¹ Las Guías Operativas para el Diseño de Programas de Seguridad y Convivencia Ciudadana –GN-2435- destacan la importancia de la constitución de “Laboratorios Regionales y Locales para el buen gobierno de la Seguridad”, identificándolos como un punto de encuentro del esfuerzo de policymakers, academia, sociedad civil y sector privado con responsabilidad social corporativa”.

¹² Una vez finalizada la ejecución de esta CT, el SEG-LAB continuará funcionando a través de la plataforma desarrollada como parte de la RG-T 2266, la cual será sostenible en el tiempo gracias al aporte de los centros académicos participantes.

estratégico entre las instituciones gestoras de la seguridad ciudadana y las instituciones de planificación y presupuesto de los países.¹³; y ii) **Gestión de la seguridad ciudadana a nivel sub-nacional y local, con énfasis en la incorporación de nuevas tecnologías.** Con el objetivo de identificar y documentar iniciativas con resultados promisorios, a través de una sistematización de sus patrones de gestión y evaluación, incentivos y marcos regulatorios, que permita determinar el *qué, cómo y por qué funciona* en materia de seguridad ciudadana a partir de esta gestión asociativa, alentando asimismo un diálogo estratégico entre las agencias descentralizadas y las agencias centrales de la seguridad¹⁴. De ambas temáticas se pondrán en marcha un total de 5 estudios, uno por cada país de la sub-región, que serán seleccionados a través de un llamado a propuestas¹⁵ con el propósito de fortalecer capacidades de investigación en instituciones académicas de los países del Cono Sur¹⁶. Los estudios alimentarán las estrategias país del Banco y las notas sectoriales, previéndose su discusión a nivel de instancias nacionales, de modo de tener un panorama actualizado e integral de cada realidad nacional.

- 3.3 A nivel de *diseminación*, el **SEG-LAB** se constituirá en una plataforma de conocimiento que promoverá el intercambio de experiencias y el aprendizaje articulado entre los principales actores de la seguridad ciudadana subregional (gestores públicos, sociedad civil y academia), a través de un uso intensivo de nuevas tecnologías de comunicación, facilitando la expansión de este conocimiento aplicado y la replicabilidad de las intervenciones promisorias y conformando una Red de Seguridad ciudadana del Cono Sur¹⁷. Producirá un *flagship* subregional conteniendo los resultados de los estudios arriba indicados. A través de esta herramienta también se darán a conocer los aprendizajes surgidos en la ejecución de las operaciones que el Banco tiene actualmente en cartera y aquellas que apoye a través del componente 2. Como parte de este proceso de *diseminación* se realizará además un Seminario internacional -en coordinación con la TC de Gestores y el Diálogo Regional de Políticas- en donde se presenten los hallazgos de cada uno de los estudios realizados, tanto de costo-beneficio como de gestión subnacional/local, y se presenten como casos prácticos los programas que recibieron asistencia técnica. Se espera la participación de los miembros de la Red del Cono Sur tanto en forma presencial como virtual (vía *livestreaming*).
- 3.4 El resultado esperado es el incremento en la producción, la *diseminación* y el intercambio de conocimiento y mejores prácticas entre los países del Cono Sur en materia de costo-beneficio y gestión sub-nacional y local en seguridad ciudadana¹⁸.
- 3.5 **Componente 2. Asistencia técnica para Programas Piloto de Excelencia en seguridad ciudadana sub-nacional y local.** El objetivo de este componente es mejorar el diseño, conceptualización y/o puesta en marcha de programas de seguridad ciudadana a nivel sub-nacional y local, a través de apoyo técnico estratégico y especializado. Para tal fin, se convocará a las entidades sub-nacionales y

¹³ Los estudios de costo-beneficio complementarán los realizados recientemente a nivel regional sobre costo económico de la violencia, que implicaron un importante nivel de movilización de actores académicos de la región.

¹⁴ Se pondrá énfasis en identificar mecanismos de articulación inter-institucional, teniendo en cuenta las áreas de intervención de programas de seguridad ya existentes en la sub-región, de modo de incorporar lecciones aprendidas en la faz de ejecución de los mismos, particularmente en AR-L1074; UR-L1062; BR-L1343; y BR-L1330.

¹⁵ Con enfoque en instituciones académicas del Cono Sur con experiencia en seguridad ciudadana, costo-beneficio y/o gestión local/subnacional. Estos serán parte de los criterios de selección junto a los antecedentes curriculares del equipo consultor propuesto, y a la propuesta concreta del estudio a realizar. En el caso de los estudios de costo-beneficio se evaluará la validez y la claridad de la propuesta metodológica, la evidencia de que el equipo podrá recolectar los datos necesarios para el estudio, y para la realización de encuestas -en el caso de que sea necesario- la relevancia a nivel de política pública y específicamente para el país del que se trate. Para los estudios sobre gestión a nivel sub-nacional/local se valorará especialmente el tratamiento de nuevas tecnologías, el carácter innovador de la propuesta, el carácter asociativo, la calidad en la gestión y el acceso a información que pueda determinar el *qué, cómo y por qué funciona*.

¹⁶ Los estudios serán seleccionados por el equipo de esta CT.

¹⁷ El SEG-LAB contará además con la participación de los facilitadores/tutores de la plataforma de conocimiento de la Red de Gestores quienes contribuirán a promover las discusiones y el intercambio entre los participantes.

¹⁸ Tanto estos como el resto de los resultados esperados en la CT vinculados a los otros dos componentes, se detallarán en un informe de resultados del programa que se realizará antes de finalizar su ejecución.

locales a que presenten propuestas de programas piloto de intervención en el área de la seguridad ciudadana, para las cuales requieran apoyo en su diseño final, conceptualización y puesta en marcha¹⁹. A partir de la evaluación de las mismas, que se realizará a través de un comité de expertos compuesto tanto por funcionarios del Banco como por académicos de reconocimiento internacional, se seleccionará a 5 propuestas –una por cada país del Cono Sur²⁰. En función de las temáticas y desafíos a abordar por cada intervención, la presente CT financiará la participación de especialistas en la materia, quienes actuarán como **asesores externos** de los programas piloto, apoyando a los mismos tanto en forma presencial –trasladándose al terreno–, como virtual -a través de la plataforma del SEG-LAB²¹. El Laboratorio contribuirá, no solo a mejorar el diseño, conceptualización y puesta en marcha de los programas de seguridad ciudadana a través de apoyo técnico, sino también a compartir estos desafíos de gestión y las acciones desarrolladas para enfrentarlos, entre todos los participantes de la Red, los cuales provendrán del sector público, sector privado y sociedad civil.

- 3.6 El resultado esperado es una mejora en el diseño, conceptualización y/o puesta en marcha de programas de seguridad ciudadana a nivel sub-nacional y local.

Tabla 1. Matriz de Resultados Indicativa

		Línea de Base		Año 1		Año 2		Día de finalización esperado	Fuente
	Unidad	Valor	Año	Planeado	Actual	Planeado	Actual		
Indicadores de resultado									
Componente 1. Laboratorio de Seguridad Ciudadana del Cono Sur									
Indicadores de resultado									
Miembros del SEG-LAB que participan activamente en la plataforma (creando nuevas discusiones, subiendo documentos, participando en foros y agregando contenido)	#	0	2013	50		80		oct-15	Informe de resultados del programa en IDBdocs
Porcentaje de encuestados del SEG-LAB que declaran que han incrementado su conocimiento sobre costo-beneficio y gestión local/subnacional a partir de su participación en el mismo	%	0	2013	80		90		oct-15	Encuesta en idbdoc y en el informe de resultados del programa
Cantidad de Estrategias de país o notas sectoriales que son "alimentadas" por los estudios realizados	#	0	2013	1		3		oct-15	Informe de resultados del programa en IDBdocs

¹⁹ Se buscará el abordaje principalmente de aquellos problemas comunes en el Cono Sur, donde existe un alto potencial de aplicar lecciones aprendidas.

²⁰ Dentro de los criterios de selección se valorarán especialmente propuestas que contengan: a) articulación público-privada; b) articulación con los niveles centrales de gobierno; y c) metodologías e indicadores de monitoreo y evaluación.

²¹ Estos asesores deberán ser elegidos puntualmente en función de las necesidades y desafíos particulares que tengan los programas piloto seleccionados que recibirán asistencia técnica, de manera tal de alcanzar los máximos niveles de calidad técnica. Por tal motivo, se seleccionarán consultores con niveles de tecnicidad específicos de acuerdo a los desafíos particulares de gestión.

Porcentaje de participantes que indican que el seminario les ha permitido incrementar su conocimiento sobre la temática	%	0	2013			80		sep-15	Encuesta disponible en idbdoc y en el informe de resultados del programa
Indicadores de producto									
Llamados a centros académicos para estudios de costos-beneficio y gestión local/subnacional	#	0	2013	1				feb-14	Documento del llamado en IDBdocs
Estudios de costo-beneficio y gestión a nivel local/subnacional	#	0	2013	5				dic-14	Estudios disponibles en la web del banco
Flagship sobre costo-beneficio y gestión a nivel local/subnacional	#	0	2013			1		abr-15	Flagship disponible en la web del banco
Seminario internacional	#	0	2013			1		sep-15	Agenda del seminario en IDBdocs
Componente 2. Asistencia técnica para Programas Piloto de Excelencia en seguridad ciudadana sub-nacional y local									
Indicadores de resultado									
Porcentaje de gestores que recibieron asistencia técnica y que a través de una encuesta que indican haber mejorado el diseño, conceptualización o puesta en marcha de sus programas gracias a la asistencia técnica recibida	%	0	2013			80		oct-15	Informe de resultados del programa en IDBdocs
Indicadores de producto									
Convocatoria a programas piloto para asistencia técnica	#	0	2013			1		ene-15	Documento de la convocatoria en IDBdocs
Informes sobre la asistencia técnica brindada	#	0	2013			5		oct-15	Informes en IDBdocs
Otros									
Informe de resultados de la CT	#	0	2013			1		oct-15	Informe en IDBdocs

Tabla 2. Presupuesto detallado (US\$ dólares americanos)

COMPONENTE/ACTIVIDAD	BID. Costo en US\$			
	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Componente 1. Laboratorio de seguridad ciudadana (Seg-Lab)				172.000
Estudios de costo-beneficio y gestión local/subnacional, con su correspondiente publicación como flag-ship				148.000
	Diseminación de la plataforma del SEG-LAB	1	3.000	3.000
	Consultorías para la elaboración de los estudios	5	25.000	125.000
	Edición y traducción (paper de Brasil) del flagship	1	20.000	20.000
Seminario internacional				34.000
	Logística	1	6.000	6.000
	Gastos de pasejes y estadia para 14 speakers (incluye los 5 de los papers mas 5 gestores que recibieron asistencia técnica y otros cuatro)	14	2.000	28.000
Componente 2. Asistencia técnica para Programas Piloto de Excelencia en seguridad ciudadana sub-nacional y local				89.000
Asistencia técnica				79.000
	Consultoría para asistencia técnica	5	15.000	75.000
	Comité evaluador	4	1.000	4.000
Otros				14.000
	Apoyo en la gestión de la CT	1	14.000	14.000
Total				275.000

IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 4.1 El organismo ejecutor (OE) del Programa será el Banco a través de la División de Capacidad Institucional del Estado (IFD/ICS). El valor agregado del Banco en la ejecución de esta CT está dado porque el equipo de seguridad ciudadana de ICS que tiene vasta experiencia en la coordinación estratégica tanto de productos de conocimiento y de diseminación como de gestión operativa a partir de la ejecución de de sus operaciones (con una cartera que supera los U\$500 millones).
- 4.2 Es interés del Banco desarrollar cada vez más este tipo de actividades como parte del Clúster de Seguridad Ciudadana que benefician a los países miembros y que contribuyan a potenciar una dimensión subregional de la problemática.
- 4.3 El equipo de proyecto seleccionará y contratará a firmas consultoras bajo los procedimientos requeridos por la Política de Adquisición Institucional (GN-2303-20) y utilizará los mismos procedimientos para la contratación de servicios distintos a consultoría. En el caso de la contratación de consultores individuales utilizará los procedimientos bajo ADM-650 de Recursos Humanos.
- 4.4 El equipo de la TC solicitará las cartas de no objeción de los países en donde se realizará la asistencia técnica.

V. Riesgos importantes

- 5.1 Un riesgo asociado a esta CT es la posible falta de compromiso de participar en el Laboratorio de Seguridad Ciudadana desde el ámbito público, académico y sociedad civil, como así también el de proponer programas piloto de intervención. Ambos riesgos serán mitigados a través de: a) la posibilidad de incrementar el conocimiento sobre costo-beneficio y gestión innovadora a nivel sub-nacional; b) el formar parte de una Red de alto prestigio en materia de seguridad ciudadana a nivel sub-regional, con alta visibilidad a través del SEG-LAB; y c) la colaboración de los Representantes en las oficinas de país para la difusión de la propuesta. Otro riesgo vinculado al proceso de ejecución

de la asistencia técnica que recibirán los programas pilotos se vincula con la posible existencia de desafíos que sean muy difíciles de resolver, lo cual impida el desarrollo de resultados concretos. Este riesgo será mitigado a partir de la selección de asesores de alto nivel que tengan vasta experiencia sobre las temáticas particulares a tratar, y no expertos “generalistas” en el área de seguridad ciudadana.

VI. Salvaguardias Ambientales

- 6.1 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación, por lo tanto su clasificación ambiental es “C”.