

# Quaderns de Construcció de Pau

## La construcció de pau aplicada

Claus per incorporar una perspectiva  
de construcció de pau als projectes  
d'intervenció internacional en zones de  
conflicte armat i/o tensió

Cécile Barbeito Thonon  
Gema Redondo de la Morena  
Núria Tomàs Collantes

**Novembre 2007**



*Quaderns de Construcció de Pau* és una publicació de l'Escola de Cultura de Pau que té l'objectiu de difondre i apropar al públic interessat les investigacions que es duen a terme en aquesta institució en l'àmbit de la construcció de la pau. Els quaderns d'investigació seguiran tres línies de treball fonamentals. En primer lloc s'oferiran documents d'anàlisi sobre diferents temes d'actualitat, aportant reflexions de caràcter acadèmic. En segon lloc, s'elaboraran documents en els que es formularan propostes que facilitin la intervenció dels actors implicats en els diferents àmbits de la construcció de la pau. Finalment s'elaboraran monogràfics d'anàlisi de conflictes armats, tensions, processos de pau o processos de rehabilitació postbèl·lica que estan tenint lloc actualment fruit de l'anàlisi sobre el terreny del personal investigador de l'Escola de Cultura de Pau.

## **ÍNDEX**

Introducció.....	5
Marc teòric.....	7
<b>Claus per aplicar la construcció de pau als formularis de projectes.....</b>	<b>8</b>
Context i marc d'intervenció.....	8
Població meta i contraparts.....	10
Sostenibilitat .....	11
Seguretat.....	11
Lliçons apreses.....	12
Indicadors de Construcció de Pau.....	12
<b>Pautes per definir possibles indicadors de construcció de pau.....</b>	<b>14</b>
<b>Referències bibliogràfiques .....</b>	<b>16</b>
<b>Annex - Exemples de diferents iniciatives per mesurar els impactes dels projectes de construcció de pau.....</b>	<b>18</b>

**RESUM:**

Com argumenten les principals teories que reflexionen sobre la gestió de projectes amb una perspectiva sensible al conflicte i de construcció de pau, una actuació 'ben intencionada' dels projectes de desenvolupament i ajuda humanitària no sempre té impactes positius en el context del conflicte.

En aquest quadern es proposen algunes claus per facilitar l'aplicació d'aquestes teories en el moment de la formulació d'un projecte. A més, recull algunes de les principals iniciatives teòriques i pràctiques que reflexionen sobre com identificar i valorar l'impacte dels projectes en situacions de conflicte armat o tensió i minimitzar aquells que puguin ser negatius.

## Introducció

els darrers anys, el debat sobre l'eficàcia i l'impacte dels projectes de cooperació i d'ajuda humanitària que es desenvolupen en contextos de conflicte armat o de tensió ha aportat reflexions i propostes molt enriquidores.<sup>1</sup> La creixent imbricació dels àmbits de seguretat i de desenvolupament ha fet palesa la dificultat de gestionar moltes de les intervencions sobre el terreny (Duffield 2001). En aquesta mena d'escenaris, més que en qualsevol altre, és impossible deslligar les accions respecte del context, per la qual cosa es fa més necessari incorporar una perspectiva de construcció de pau.<sup>2</sup>

Qualsevol intervenció externa, sigui d'acció humanitària, rehabilitació o desenvolupament, produeix una sèrie d'impactes que poden ser positius o negatius, i de manera especial en els escenaris de conflicte armat o de tensió. L'adaptació d'una perspectiva o 'mirada' de construcció de pau pot contribuir, d'una banda, a ser més conscients de la repercussió de les nostres actuacions, positives o negatives, ja sigui abans, durant o després de la implementació del projecte; i, d'altra banda, a reforçar la capacitat de treballar tenint en compte els interessos i les relacions de tots els actors involucrats i afectats pel conflicte armat i/o tensió.

La capacitat per influir en la construcció de pau sens dubte va més enllà de les forces individuals de qualsevol organització o instància pública. Això obliga a adoptar una visió multidimensional i multilateral que integri adequadament les capacitats d'actors públics i privats, governamentals i no governamentals, reconeixent en qualsevol cas el paper clau que les ONG poden jugar a nivell local, on compten amb un important avantatge comparatiu (Goodhand 2006). Treballar a zones on existeix un conflicte armat o tensió no és una tasca fàcil, i són molts els reptes que es plantegen per a la consecució dels objectius marcats a qualsevol projecte com per pretendre a més que la intervenció permeti incentivar la construcció de la pau o, si més no, no contribueixi a exacerbar el conflicte. Algunes reflexions sobre el tema apunten que la construcció de pau, d'una banda, i l'ajuda humanitària i els projectes de cooperació, d'una altra banda, són camps d'acció diferenciats, i que resulta poc realista demanar a les intervencions d'ajuda humanitària o de cooperació al desenvolupament que assumeixin tasques de construcció de pau. Des de l'Escola de Cultura de Pau creiem que, si bé no es pot demanar a les entitats actives en contextos de conflicte armat que contribueixin a la construcció de pau, sí que és exigible una responsabilitat mínima de no influir negativament en el conflicte.

A les diferents iniciatives de cooperació que s'han engegat a Espanya, aquesta perspectiva s'està incorporant progressivament al debat teòric i en algunes propostes pràctiques com un objectiu a assolir. Tot i que aquestes reflexions i propostes encara són minoritàries, cal destacar en l'àmbit institucional espanyol algunes passes positives per assumir la necessitat d'incorporar una perspectiva de construcció de pau en el marc de la cooperació al desenvolupament. A aquesta idea respon essencialment la iniciativa de la Direcció General de Planificació i Avaluació de Polítiques per al Desenvolupament del Ministeri d'Afers Exteriors i de Cooperació, per tal de dotar-se d'unes estratègies sectorials en el camp de la Construcció de la Pau i en el de l'Acció Humanitària. En aquestes estratègies, per primera vegada, s'aborda el paper que han de tenir els diversos instruments d'ajuda en la construcció de la pau i es proposa l'ús d'instruments

Adoptant la definició de J-P Lederach, des de l'Escola de Cultura de Pau s'entén per **construcció de la pau** la posada en marxa de mesures, plantejaments, processos i etapes encaminades a transformar els conflictes violents en relacions i estructures més inclusives i sostenibles.

1 Algunes d'aquestes reflexions apareixen recollides a l'annex I d'aquest document.

2 Aquest document és el resultat del treball conjunt d'un grup multidisciplinari de l'Escola de Cultura de Pau format inicialment per Cécile Barbeito Thonon, Alicia Barbero Domeño, Gema Redondo de la Morena i Núria Tomàs Collantes. Agraïm també la participació desinteressada i a títol personal de Xavier Bartroli, Maria Josep Parés, Míriam Acebillo, Reyes Varella, Alejandro Pozo, i de Jesús Núñez i Francisco Rey de l'IECAH, així com els comentaris rebuts de la resta dels programes de l'Escola de Cultura de Pau, en especial d'Eneko Sanz.

L'objectiu d'aquest document és **facilitar claus per incorporar la perspectiva de construcció de pau als formularis de presentació de projectes.**

que minimitzin els impactes negatius que aquesta pugui tenir en escenaris propicius al conflicte violent. En aquesta mateixa línia s'han de destacar, igualment, la Llei de Foment de la Pau,<sup>3</sup> aprovada pel Parlament català el 4 de juliol del 2003, i la darrera convocatòria de l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament que ve acompanyada d'una guia de formulari on es defineixen els requisits que hauria de complir un projecte de construcció de pau.<sup>4</sup>

Aquestes iniciatives necessiten una traducció pràctica per garantir-ne l'aplicació. Tenint-ho en compte, l'objectiu d'aquest document és facilitar claus per incorporar la perspectiva de construcció de pau als formularis de presentació de projectes per a subvencions, en ser aquests el model que es fa servir per a la seva definició. Aquestes claus proporcionaran més criteris a les administracions a l'hora de valorar quins projectes subvencionar. Aquestes, com a òrgans que decideixen quins projectes seleccionar, poden jugar un paper especialment important a l'hora de fomentar que les organitzacions apliquin aquestes reflexions i propostes, i millorin així la qualitat dels projectes que desenvolupen. I, d'altra banda, facilitaran que administracions, ONG i el conjunt d'actors involucrats en aquests contextos puguin analitzar els aspectes a tenir en compte per avaluar els impactes dels projectes amb una perspectiva de construcció de pau. Un altre objectiu d'aquest document és ampliar les nocions sobre construcció de pau dels actors que intervenen en aquest àmbit, amb la qual cosa es busca garantir la seva aplicació d'una forma més sistemàtica i transversal, sense córrer el risc que pugui passar a ser un concepte buit de contingut.

<sup>3</sup> Llei 21/2003 de 4 de juliol de 2003. Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya núm. 3924.

<sup>4</sup> Per a més informació, vegeu la resolució de les bases reguladores d'aquesta convocatòria a: [http://www.gencat.net/cooperacioexterior/cooperacio/docs/2007\\_bases\\_pau.pdf](http://www.gencat.net/cooperacioexterior/cooperacio/docs/2007_bases_pau.pdf).

## Marc teòric

L'origen de les avaluacions dels impactes de les intervencions internacionals en la pau i el conflicte es remunta al genocidi de Ruanda, durant els anys noranta. Les conseqüències d'aquestes intervencions van portar la comunitat internacional a observar que l'actuació "ben intencionada" de la comunitat internacional en situacions de conflicte pot provocar impactes negatius. El principal document que avalua el conflicte de Ruanda, *The international response to conflict and genocide: Lessons from the Rwanda experience* (Danish International Development Assistance 1996), és considerat com l'origen de l'avaluació dels impactes de les intervencions externes en la pau i el conflicte. Algunes crisis anteriors també havien fet palès el paper ambivalent que pot tenir l'ajuda, però, després de Ruanda, es va estendre l'ús d'eines analítiques per abordar-ho.

L'avaluació d'impactes en la pau i en el conflicte, *Peace and Conflict Impact Assessment* (PCIA), desenvolupada per Kenneth Bush (1998), és una de les primeres contribucions per elaborar una eina o procés amb el qual avaluar de manera més sistemàtica i conscient l'impacte de les intervencions internacionals sobre els països o zones amb risc d'esclat de violència.<sup>5</sup> L'avaluació PCIA es pot realitzar abans, durant o després de la implementació dels projectes, i serveix per valorar si aquests s'haurien de dur a terme de la manera com estan dissenyats o no.<sup>6</sup> L'aportació innovadora que fa aquesta metodologia és que remarca la necessitat de tenir ben present el context, i redefinir constantment la intervenció en el terreny d'acord amb

l'impacte que es considera que té la intervenció, no només sobre els seus objectius com a projecte en si, sinó també sobre el procés del conflicte armat.

Mary Anderson, amb el seu llibre *Do no harm* (1999), fa aportacions importants al debat: identifica alguns dels elements que poden reduir o reforçar la tensió en un context de conflicte armat, com els elements "connectors" i "divisors" de la societat en conflicte, la manera com s'aporten els diferents recursos, o l'ètica dels missatges implícits. L'aportació innovadora en aquest moment era la necessitat de definir el projecte de manera que potencii els elements "connectors" de la societat en conflicte i eviti els elements "divisors", tenint en compte l'impacte de com i a qui s'assignen els recursos. Aquest èmfasi en analitzar els aspectes positius "connectors" i no només els negatius és una de les aportacions més noves de l'enfocament de Mary Anderson.

Arran d'aquestes dues aportacions inicials han sorgit una sèrie d'iniciatives amb la preocupació comuna de crear una eina o marc d'anàlisi amb els quals valorar no només si els projectes poden perjudicar o no a les poblacions, sinó també si poden contribuir a la construcció de la pau. Entre aquestes destaca el projecte "*Reflecting on Peace Practice*" (RPP)<sup>7</sup> (Reflexionant sobre les pràctiques de pau), que sorgeix l'any 2004. L'RPP és el resultat d'un procés d'aprenentatge d'organitzacions que treballen en contextos de conflicte, partint de l'anàlisi d'experiències per identificar per què algunes accions funcionen i obtenen resultats de construcció de pau i d'altres no.

5 A l'annex I es recullen algunes de les reflexions teòriques més rellevants que s'han desenvolupat durant aquests anys per avaluar els impactes de la intervenció internacional en la pau i en el conflicte.

6 L'avaluació dels impactes dels projectes d'intervenció internacional sobre la pau i el conflicte a través del PCIA té un abast més ampli que els resultats destacats en la formulació d'aquests projectes. El PCIA s'ha d'aplicar abans de la formulació del projecte, durant el període d'implementació i després de la finalització d'aquest. Podria passar que l'anàlisi que es faci abans de la formulació conclouï que el projecte no s'hauria de desenvolupar tal com es proposa. S'haurà d'assumir aquesta conclusió i reformular el projecte o, si fos preferible, no engegar-lo.

7 Per a més informació, consulteu Collaborative Learning Projects (2004).

## Claus per aplicar la construcció de pau als formularis de projectes

**P**renent com a referència sis àmbits genèrics d'anàlisi utilitzats a la majoria dels documents de formulació de projectes, es suggereixen a continuació una sèrie de claus per analitzar o observar que, si s'utilitzen durant la formulació, implementació i valoració d'un projecte, poden facilitar la incorporació d'una perspectiva de construcció de pau en aquest projecte.

Les claus proposades amplien les normalment sol·licitades per les agències de cooperació internacional, per incloure a cadascun dels àmbits utilitzats la perspectiva de construcció de pau. L'objectiu és sistematitzar aquesta manera d'analitzar per contribuir a la seva aplicació no

més durant la formulació del projecte, sinó també durant la seva implementació i posterior avaluació.

Aquestes claus no són específiques de cada context d'intervenció (acció humanitària o emergència, rehabilitació i desenvolupament), sinó genèriques per als tres casos. L'anàlisi o no de cada pauta estarà determinada per la mena d'intervenció que es produeixi: per als projectes d'acció humanitària, per exemple, per la urgència amb la qual s'han de desplegar sobre el terreny, es poden reduir els requisits d'alguns dels aspectes. Dependrà de l'ONG o actor que formuli el projecte, així com del donant que el valori, la decisió sobre els aspectes a analitzar per a cadascun dels àmbits recollits en aquesta proposta.

### Context i marc d'intervenció

**A** bans de dur a terme una intervenció en un context de conflicte armat i/o tensió, cal saber què es vol aconseguir i triar la millor manera de fer-ho (Fisas 2006), així:

- Es definiran els objectius del programa: què es vol fer.
- Es durà a terme una anàlisi de context amb l'objectiu de comprendre l'àmbit en el qual es pretén actuar (anàlisi dels conflictes existents –arrels del problema, procés, actors i, dins d'aquests, els "connectors" i "divisors").
- Es concretarà què farem, per a qui i amb qui. En aquesta etapa s'identificaran les possibles contraparts, així com els possibles representants de la població afectada, amb els quals, en la mesura que sigui possible, es definirà el projecte a través d'un sistema participatiu.
- Es mirarà d'identificar d'altres actors internacionals que puguin estar actuant sobre el mateix context per establir: quin seria el nostre avantatge comparatiu, en cas que aquests estiguin interven-

int en el mateix sector i, en cas que siguin sectors d'intervenció diferents, establir possibles sinèrgies o mecanismes d'intercanvi d'informació.

- Tenint en compte tot el que s'ha dit anteriorment, es decidirà quina mena d'intervenció desenvolupar, evitant al màxim els impactes negatius i tractant de maximitzar els impactes positius.
- A més, s'intentarà, en la mesura que sigui possible, anticipar els possibles resultats. És a dir, la possible interacció entre la nostra actuació i el context de conflicte.

La complexitat d'aquesta mena d'anàlisi fa que només sigui aconsellable per als projectes que es desenvolupin en situacions de conflicte o postconflicte armat i/o tensió. Abans de formular o avaluar un projecte, s'hauria de conèixer si existeix o no un marc d'intervenció estratègic per poder valorar com encaixaria el nostre projecte en el mateix. Aquest marc d'intervenció el sol dissenyar el govern local en col·laboració amb les organitzacions internacionals presents al país i, en general, assenyala els àmbits prioritaris d'actuació.

### Algunes claus per incloure la perspectiva de construcció de pau en l'anàlisi del context i el marc d'intervenció

#### Anàlisi del conflicte

- Les causes del conflicte, tenint en compte: causes històriques, immediates i possibles detonants.
- Els actors en el conflicte (primaris, secundaris i terciaris.)<sup>8</sup>
- Determinar sempre que sigui possible els factors potencials d'escalada del conflicte i el potencial de construcció de pau a nivell local i regional. Tenir en compte altres possibles "connectors" i "divisors" (espais, valors, símbols, dinàmiques, etc.).

<sup>8</sup> Els actors primaris són aquells que tenen interessos directament implicats en el conflicte armat; els actors secundaris són aquells que tenen interessos indirectament implicats en el conflicte armat. Els actors terciaris són aquells que, sense tenir interessos implicats en el conflicte armat, juguen un paper rellevant en aquest.



- Definir en quin moment del conflicte s'iniciarà el projecte: tensió, bèl·lic, postbèl·lic i les seves implicacions. Valorar en quin grau ha afectat el conflicte a la zona on es té previst engegar el projecte i quina és la situació actual. Considerar si el projecte pot tenir o no una influència directa en aquesta situació en relació al conflicte.

#### Antecedents

- Identificar les dinàmiques de poder i els mecanismes de presa de decisions existents a nivell local, regional i estatal.
- Establir quina mena de relacions es donen entre els membres de la comunitat on s'està implementant el projecte. Si aquestes són asimètriques, etc; i com pot influir el projecte en aquesta estructura i viceversa.
- Nivell de suport, confiança i participació de la comunitat en el projecte (previ a la seva posada en marxa i durant la implementació d'aquest). Identificar els col·lectius que podrien rebutjar el projecte (*spoilers*), així com els suports amb els que pugui comptar, tant a nivell de govern com de la societat civil.
- Identificar les actuacions del projecte que puguin afectar a qüestions sensibles polítiques i/o socials, directament o indirecta, i possibles alternatives en cas que això succeeixi.
- Dins de l'àmbit geogràfic d'actuació del projecte, identificar potencials "connectors" i/o "divisors".

#### Marc d'intervenció

##### Experiència i capacitat de gestió de l'organització que proposa el projecte

- Identificar els actors internacionals i nacionals que intervenen a la zona on s'ha de desenvolupar el projecte, incloent els sectors de treball de cadascun d'ells.
- Tenint en compte aquesta ordenació, assenyalar si existeixen altres organitzacions, nacionals i internacionals, treballant en el mateix sector del projecte que es proposa i, en cas afirmatiu, assenyalar quin és l'avantatge comparatiu davant d'aquestes organitzacions i la mena de sinèrgies que s'establirà amb elles i a través de quins mecanismes.

##### Identificació dels problemes i necessitats / Justificació de la intervenció

- Pel que fa a la ubicació geogràfica del projecte, especificar si se situarà en una zona controvertida en relació al conflicte, parant especial atenció a les zones limítrofes.
- Realitzar una anàlisi de riscos tenint en compte els factors externs (polítics, socioeconòmics i de seguretat) que puguin afectar al desenvolupament del projecte tant positiva com negativament. Assenyalar els impactes específics que puguin repercutir sobre el projecte en funció de l'evolució de les condicions polítiques, socioeconòmiques i de seguretat a nivell local, regional, estatal i supraestatal.
- Identificar si existeixen altres avaluacions de necessitats vinculades al sector d'actuació del projecte realitzades anteriorment per altres organitzacions o el Govern i, en cas que sigui possible, utilitzar-les per a la definició del projecte.
- Identificar si existeixen o no plans d'actuació específics nacionals i/o internacionals (Common Country Assessments, Plans Nacionals de Desenvolupament, Estratègies per a la Reducció de la Pobresa, etc.) i, en cas d'existir, identificar com i on encaixaria en aquests plans el projecte plantejat.
- Reflectir si s'han produït xarxes o sinèrgies com a resultat de la interlocució amb altres actors presents a la zona, tant locals com internacionals, i especificar-les.
- Dur a terme una definició d'objectius del projecte utilitzant una metodologia participativa. Explicar el procés i assenyalar si l'anàlisi del conflicte realitzada i les actuacions previstes s'han compartit amb la/les possibles contraparts i els/les possibles representants de la població afectada.
- Preveure i assenyalar els possibles impactes, tant negatius com positius, que pugui tenir el projecte sobre l'economia local, la seguretat alimentària, la salut psicològica i física de la població, la relació entre grups (sobretot tenint en compte a les dones, els menors i tota la població vulnerable, etc.). Definir els mecanismes específics que s'engegaran per contrarestar els possibles impactes negatius.

## Població meta i contraparts

**E**l projecte "Reflecting on Peace Practice" remarca la importància de la distinció entre les persones que estan immerses en el conflicte i pateixen les conseqüències personalment (*insiders*, els de dintre), i les persones que estan relacionades amb el conflicte armat per decisió personal i que poden sortir-ne (*outsiders*, els de fora). Uns i altres han d'aportar continguts ben diferents al projecte: els primers, motivació i compromís, coneixement sobre el context, definició de necessitats, connexió amb les comunitats afectades, garantia per a la sostenibilitat del projecte. Els segons afegeixen coneixement d'idees i de models externs, capacitat de pressió a nivell nacional i internacional, mobilització de recursos, etc. (Collaborative Learning Projects 2004). Per garantir una coordinació adequada de les funcions

de cadascú és recomanable que s'estableixin relacions horitzontals amb la població meta i les contraparts.

Pel que fa a les contraparts és important que es consideri la relació que aquestes poden tenir amb els actors enfrontats, els seus possibles interessos en el conflicte i les pressions a les que poden estar sotmeses. El projecte "Do No Harm" recomana tenir especialment en compte si els actors són elements "connectors" o "divisors" de la societat enfrontada, per prioritzar el treball amb els que siguin "connectors" (Anderson 1999). També s'ha de preveure com es garantirà la seguretat de les persones locals, els *insiders*, tant de les contraparts com de la població meta del projecte.

### Algunes claus per incloure la perspectiva de construcció de pau a la població meta del projecte i les contraparts

#### Participació

- A més d'identificar el grup de població amb el qual treballa directament el projecte, assenyalar: la població que es pugui veure indirectament beneficiada o indirectament perjudicada pel projecte i les opcions contemplades per minimitzar o maximitzar aquest possible perjudici o benefici respectivament.
- Indicar quins han estat i són els interlocutors utilitzats per a la identificació del projecte i establir el seu vincle amb la població afectada. Assenyalar també els canals de comunicació que s'establiran amb aquests interlocutors durant la implementació del projecte.
- Descriure les estratègies que es preveu posar en pràctica per informar la població sobre el projecte.
- Definir quina mena de seguiment o, en el seu cas, d'avaluació contínua s'aplicarà per mesurar els possibles impactes del projecte en els beneficiaris.
- Determinar si el projecte modifica les relacions de poder existents abans de la posada en marxa del projecte i les seves conseqüències. Proposar possibles mecanismes per prevenir o reduir aquest impacte.

#### Principis horitzontals

- Descriure quins seran els mecanismes que s'engegaran, primer, per identificar la situació de la dona i les poblacions més vulnerables (ancians i menors no acompanyats). I, segon, en cas que s'identifiquin situacions especialment vulnerables per a aquests col·lectius, determinar quines són les activitats que es posaran en marxa per pal·liar aquesta situació i evitar la seva subordinació.
- Definir quines són les activitats que es duran a terme per garantir la inclusió de les dones i la població més vulnerable en els àmbits de presa de decisions, evitant-ne la marginació o discriminació, i fomentant-ne l'empoderament.
- Definir una estratègia de sortida que contempli la sostenibilitat de les fites assolides en la igualtat de gènere i el respecte per les poblacions més vulnerables, garantint amb això no només que no augmenti la seva situació de vulnerabilitat, sinó fomentant-ne l'empoderament.

### Contraparts

- Assenyalar com s'establirà la relació amb la contrapart per garantir unes relacions horitzontals.
- Establir l'avantatge comparatiu o experiència de la contrapart a la regió. Afegir una breu referència de la seva legitimitat davant de la població amb la qual es pretén treballar.
- Establir si existeix o no relació entre la contrapart i els actors enfrontats, les víctimes, i/o els líders polítics i econòmics. En cas que existeixi alguna mena de relació entre la contrapart i/o sectors

de població implicats en dinàmiques violentes i/o amb sectors de població vinculats a activitats de foment de la pau o la no-violència, determinar si aquest aspecte podria influir positivament o negativament en el projecte i com.

- Determinar el nivell de coordinació existent entre la contrapart i altres actors que actuïn a la zona i persegueixin el mateix objectiu.
- Contemplar mecanismes per transmetre la veu de la contrapart i de la problemàtica del país en els àmbits de sensibilització i incidència política que es duguin a terme en el país donant.
- Definir la ubicació del projecte i la organització que l'executa en relació a l'Estat, la societat civil, les empreses, locals i internacionals, i els actors armats.

## Sostenibilitat

La pràctica de la construcció de pau prioritza la generació de processos per damunt de la consecució de resultats concrets a curt termini. Per aquest motiu, la sostenibilitat dels processos als quals es dona suport té un pes especial. Per garantir la sostenibilitat dels processos generats, es recomana, per exemple, implementar programes d'acord amb la percepció de la població local del que cal per aconseguir la pau,

per no desmotivar la seva implicació en el projecte. També cal tenir en compte que, de vegades, la implicació del personal més dinàmic i motivat en aquesta mena de projectes pot significar l'absorció de recursos humans que doni altres possibles iniciatives locals. A més, cal planificar una estratègia de sortida: preveure com continuarà el projecte un cop s'acabin els fons (Collaborative Learning Projects 2004).

### Algunes claus per incloure la perspectiva de construcció de pau a l'anàlisi de la sostenibilitat – Connectivitat

- Definir l'estratègia de sortida.
- Indicar les mesures que s'engegaran per garantir la sostenibilitat del projecte un cop acabat el finançament extern.
- Assenyalar si s'ha definit algun mecanisme per facilitar la perdurabilitat de les relacions establertes entre: xarxes, relacions locals, regionals i internacionals, implicades en el projecte al terme d'aquest.
- Establir com es preveu assegurar la continuïtat laboral del personal implicat en el projecte o, en cas que no calgui, la seva resituació laboral.
- Marcar com es durà a terme el seguiment posterior que avalui la continuació del projecte i la seva sostenibilitat o, en cas de finalització, l'evolució dels seus resultats.

## Seguretat

Els projectes de cooperació al desenvolupament i d'ajuda humanitària que es desenvolupen en un context de conflicte armat han de contemplar qüestions relatives a la seguretat del personal i dels béns materials del projecte: preveure com es garantirà la seguretat del personal local i del personal estranger o que els recursos materials i econòmics arribin a bon port en un context de conflicte armat. També cal preveure els impactes que pot tenir el projecte en el context d'actuació. En alguns casos, els grups armats reclamen "impostos" per permetre

l'accés a les zones que controlen. Aquest "impost" pot contribuir al finançament d'aquests grups i, per tant, a la continuació del conflicte (Bush 1998).

Per respondre a les necessitats de seguretat, a més, és adequat realitzar una avaluació de riscos (risk assessment) per comprovar l'existència de les estructures polítiques, legals i de seguretat mínimes necessàries per garantir la protecció de les persones i per assegurar el bon desenvolupament del projecte (Bush 1998).

### Algunes claus per incloure la perspectiva de construcció de pau a l'anàlisi de la seguretat

- Definir com es preveu garantir la seguretat del personal que treballi en el projecte (nacional i internacional) i si aquesta despesa es contempla als pressupostos. En cas que no es consideri necessari, justificar-ho adequadament. Cal tenir en compte la pertinència o no de la presència de l'organització a la zona.
- Definir el posicionament de l'organització en cas que un grup armat imposi condicions per a l'execució del projecte.
- En cas d'haver de disposar de seguretat privada, valorar i assenyalar si la seva presència influeix en el desenvolupament del projecte, i si és el cas, assenyalar com es podria minimitzar aquest factor.

### Lliçons apreses

**A**tots els mecanismes d'anàlisi i avaluació que es presenten aquí els falta progressar més: no ofereixen resposta a com i quan es poden produir els impactes positius i no fan una proposta metodològica per recollir els aprenentatges que es van adquirint amb la pràctica. En aquest sentit, Thania Paffenholz (2005) destaca la necessitat d'estandarditzar els procediments de planificació i avaluació de les actuacions de construcció de pau a nivell internacional, per facilitar així l'acumulació d'aprenentatges i coneixement. Una gestió adequada d'aquesta 'me-

mòria pràctica' podria evitar que es "reinventi la roda" cada vegada que es posa en marxa un projecte. Si bé és cert que cada conflicte és únic, i que els sectors en els que s'intervé poden ser molt diferents, hauria de ser possible acumular les experiències i els aprenentatges que es van adquirint en el disseny de projectes que utilitzen una perspectiva de construcció de pau. Aquesta mesura podria contribuir a crear coneixement, recollir lliçons apreses i bones pràctiques que evitarien que es tornin a cometre els errors més clàssics de la intervenció internacional.

### Algunes claus per incloure la perspectiva de construcció de pau a la recollida i anàlisi de les lliçons apreses

- Assenyalar com es preveu dur a terme la recopilació i transmissió de les lliçons apreses i l'experiència adquirida durant la implementació del projecte per incorporar-les en futurs projectes.

### Indicadors de Construcció de Pau

**T**al com remarca Thania Paffenholz (2005), és important que l'avaluació mesuri, a més del grau d'acompliment dels objectius que es plantegen com a projecte de cooperació, ajuda humanitària, o construcció de pau (*output/resultat*), els impactes que la intervenció ha tingut en el context (*impact/impacte*). D'altres aportacions, com la que realitza John Paul Lederach al document *Reflective peacebuilding: A planning, monitoring and learning toolkit* (2007), subratllen la importància que es defineixin, a més, indicadors sobre el procés.

A més de reflexionar sobre els resultats (*outputs*) els impactes i el procés en si mateix, Lederach aporta algunes pistes per seleccionar indicadors:

- han de ser molt concrets;
- s'han de fer servir diferents mètodes (entrevistes, observació, etc.);

- s'han de definir conjuntament amb les contraparts locals
- i s'han de tenir en compte uns marges de temps diferenciats per a cada objectiu.

El *Joint Utstein Study on Peacebuilding* (Smith 2004), un estudi conjunt dels projectes considerats de construcció de pau finançats pels governs d'Alemanya, Gran Bretanya, els Països Baixos i Noruega, publicat el 2004, arriba a conclusions interessants sobre la iniciativa PCIA i el projecte RPP, afegint-los un grau important d'incertesa. Segons l'equip holandès que va participar en aquest estudi: "La construcció de pau està perseguida per la consciència que els esdeveniments es poden inclinar cap a qualsevol costat. [...] El projecte RPP és clar i útil en molts sentits, però en última instància no resol el problema:

Com avaluar l'impacte d'un projecte o programa quan influeixen tants factors en la qüestió de si hi hauria d'haver pau o guerra? I, quin marc temporal s'hauria d'aplicar – un any, una dècada, una generació -, quan els efectes de la guerra són tan profunds, i aquesta es pot reproduir com a resultat d'una crisi d'uns mesos?" Efectivament, mesurar l'impacte de les intervencions

no és una tasca fàcil, però no per això s'ha d'obviar.

Per aquest motiu, l'avaluació dels impactes és un dels objectius principals d'aquesta proposta de formulari, que incorpora la previsió d'aquests impactes a les sis seccions recollides anteriorment (context, beneficiaris, etc.). Per això caldria definir indicadors que permetin mesurar els canvis produïts.

## Pautes per definir possibles indicadors de construcció de pau

Per poder mesurar un impacte s'ha de desenvolupar un sistema que reculli adequadament la complexitat del vincle entre el projecte i la construcció de pau. Un primer pas seria la definició d'un bon punt de partida (Baseline/línia de base). La comparació entre aquest punt de partida (foto fitxa inicial) i la situació en el moment de finalitzar el projecte (foto fitxa final) podrà aportar dades per calibrar quin ha estat l'impacte del projecte en els diferents àmbits que fotografiem inicialment.

La gran variabilitat d'un context a un altre dificulta la definició d'uns indicadors concrets vàlids per a tots els projectes, per això aquesta taula no proposa indicadors concrets sinó que presenta una pauta per orientar els temes sobre els quals cada projecte hauria de definir indicadors.

Per facilitar la seva comprensió, la taula ofereix una sèrie d'exemples de possibles indicadors. El cas escollit per al qual s'han buscat els indicadors és un context fictici de rehabilitació postbèl·lica en el qual es desenvolupa un projecte de reconciliació entre comunitats dividides.

	Output – Resultats del projecte	Impact – Incidència en el conflicte armat
Context	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar l'adequació dels objectius fixats pel projecte a les necessitats de resolució del conflicte.</b> [Un projecte amb l'objectiu de fomentar la reconciliació entre comunitats dividides, respon a les necessitats de les comunitats o aquestes tenien altres prioritats (seguretat, etc.)? Exemple d'indicador: grau de participació i valoració de la població meta]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar la capacitat d'adaptació del projecte als canvis en el context.</b> [Durant el projecte de reconciliació esclata una bomba: quina capacitat de reacció tenim per respondre a aquesta nova situació? Exemple d'indicador: temps que es triga a avaluar si cal reformular el projecte]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar la incidència del projecte en la/les causes i/o factor/s d'escalada del conflicte en el que intervé.</b> [En un conflicte en el qual la percepció de l'altre com a enemic és un factor d'escalada, promoure la convivència intercomunitària pot incidir en les causes. Exemple d'indicador: nombre de notícies sobre diferents comunitats des d'una perspectiva constructiva]</li> </ul>
Marc d'intervenció	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar el grau de consecució dels objectius fixats pel projecte.</b> [En quina mesura s'ha aconseguit desmuntar la imatge d'enemic respecte a l'altra comunitat? Exemple d'indicador: nombre de percepcions positives que s'han reconegut sobre l'altra comunitat, grau de reconeixement del dolor de l'altre, etc.]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar l'adequació cultural del projecte al context.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'incidències relacionades amb qüestions culturals gestionades satisfactòriament (segons la percepció de la contrapart i/o la població meta)]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar com reforça el projecte els elements connectors i com debilita els elements divisors.</b>[Exemple d'indicador: nombre d'espais públics al barri en els quals interactuen persones de diferents comunitats]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar com incideix el projecte en l'augment i la millora de les relacions entre actors horitzontals i verticals.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'encontres entre associacions de veïns de diferents barris, i nombre d'interlocucions amb l'autoritat local]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar el grau d'adequació de les estructures polítiques, econòmiques i/o socials creades pel projecte a les necessitats de resolució del context de conflicte armat.</b> [Crear una xarxa pot tenir efectes negatius si desdobra i debilita estructures existents. Exemple d'indicador: Existència o no d'altres estructures similars, i grau d'utilització de les estructures creades]</li> </ul>
Població meta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar l'equitat de la distribució dels beneficis del projecte.</b> [Exemple d'indicador: proporció de dones/homes participants en el projecte, proporció de persones de diferents comunitats]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar la incidència del projecte en augmentar la capacitat de la població beneficiada a posar límits i generar alternatives a les violències del conflicte armat.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'activitats generades per la població meta per posar límits o generar alternatives a la violència]</li> </ul>

	Output – Resultats del projecte	Impact – Incidència en el conflicte armat
Contrapart	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar l'adequació de la contrapart per al desenvolupament adequat del projecte.</b> [La implementació del projecte pot evidenciar disparitats ideològiques i pràctiques entre les dues organitzacions. Exemple d'indicador: Grau de consens en els objectius i els valors d'ambdues organitzacions]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar el nostre valor afegit (respecte a altres entitats) per al desenvolupament adequat del projecte.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'organitzacions amb un perfil similar, anys d'experiència]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar l'adequació de la contrapart per a la transformació del conflicte.</b>[Es pot valorar el grau de sostenibilitat i la capacitat difusora i multiplicadora de la contrapart. Exemple d'indicador: nombre d'activitats que la contrapart ha reproduït en altres llocs, nombre i efectivitat dels canals de comunicació de la contrapart amb la comunitat]</li> </ul>
Sostenibilitat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar la sostenibilitat de la implicació en el projecte del personal local.</b> [Exemple d'indicador: grau de rotació del personal – quantes persones han sortit del projecte, quantes hi han entrat, i temps de permanència]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar la sostenibilitat financera.</b> [Exemple d'indicador: nombre de fonts de finançament alternatives disponibles, recursos econòmics generats a través del projecte]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar la sostenibilitat mediambiental.</b> [Exemple d'indicador: grau d'utilització d'energies renovables, grau de reutilització i reciclatge, grau d'ús racional dels recursos disponibles]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar la permanència de processos, plataformes i espais de relació estables un cop acabat el projecte.</b> [Exemple d'indicador: Existència d'una planificació posterior al projecte de projectes amb altres espais de relació amb terminis d'execució]</li> </ul>
Seguretat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per avaluar la seguretat de la població local implicada en el projecte.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'incidències relacionades amb la seguretat de la població local]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar la seguretat del personal estranger.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'incidències relacionades amb la seguretat del personal estranger]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar una distribució segura dels béns materials.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'incidències relacionades amb la seguretat dels béns materials]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadors per mesurar el descens de la violència.</b> [Exemple d'indicador: nombre d'incidents violents registrats a la comunitat, nombre d'incidents violents registrats a la ciutat, increment de les manifestacions de rebuig a la violència]</li> <li>• <b>Indicadors per avaluar la seguretat de la població local.</b> [Exemple d'indicador: millora de la percepció de la seguretat de la població local]</li> </ul>

Font: elaboració pròpia



## Referències bibliogràfiques

- Africa Peace Forum et ál. (2004).** *Conflict sensitive approaches to development, humanitarian assistance and peacebuilding. A resource pack* [en línia]. Londres: Conflictsensitivity.org. [Consulta: 13 d'agost de 2007]. <<http://www.conflictsensitivity.org>>.
- Anderson, M. (1999).** *Do no harm. How aid can support peace or war*. Boulder, EUA: L. Rienner Publishers.
- (2005). *Experiences with impact assessment: Can we know what good we do?* [en línia]. Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. [Consulta: 7 d'agost de 2007]. <[http://www.berghof-handbook.net/articles/anderson\\_handbook.pdf](http://www.berghof-handbook.net/articles/anderson_handbook.pdf)>.
- Bush, K. (1998).** *A measure of peace: Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) of development projects in conflict zones* [en línia]. The Peacebuilding and Reconstruction Program Initiative & The Evaluation Unit, Working Paper n.º 1. Ottawa, Canadà: International Development Research Center. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <[http://www.idrc.ca/uploads/user-S/10533919790A\\_Measure\\_of\\_Peace.pdf](http://www.idrc.ca/uploads/user-S/10533919790A_Measure_of_Peace.pdf)>.
- (2004). *Hands-on PCIA: A handbook for Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA)* [en línia]. Ottawa; Canadà, St. Paul University. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <<http://www.berghof-handbook.net/articles/PCIAaddKBapp.pdf>>.
- Bush, K. y R.J., Opp (2000).** "Evaluación de los efectos de intervenciones sobre la paz y los conflictos" [en línia], en Buckles, E. ed. *Cultivar la paz. Conflicto y colaboración en el manejo de los recursos naturales*. Ottawa, Canadà: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Cap. 9. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <[http://www.idrc.ca/es/ev-27981-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/es/ev-27981-201-1-DO_TOPIC.html)>.
- CARE USA (2001).** *Benefits-harms handbook* [en línia]. Atlanta, EUA: CARE USA. [Consulta: 7 d'agost de 2007]. <<http://www.care.org/getinvolved/advocacy/policypapers/handbook.pdf>>.
- Church, Ch. i J. Shouldice, (2002 i 2003).** *The evaluation of conflict resolution interventions. Parts I and II*. Derry, Regne Unit: INCORE.
- Collaborative Learning Projects (2004).** *Reflecting on Peace Practice Project* [en línia]. Cambridge, EUA: CDA Collaborative Learning Projects. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <<http://www.cdainc.com/rpp/docs/ReflectingOnPeacePracticeHandbook.pdf>>.
- Conflict Prevention and Post-conflict Reconstruction Network (2005).** *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) handbook v2.2* [en línia]. s.l.:CPR Network. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <[http://cpr.web.cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA\\_HandbookEn\\_v2.2.pdf](http://cpr.web.cern.ch/cpr/library/Tools/PCIA_HandbookEn_v2.2.pdf)>.
- Danish International Development Assistance (1996).** *The international response to conflict and genocide : Lessons from the Rwanda experience. Vol. 1-5*. [en línia]. Copenhaguen: DANIDA, Ministeri d'Afers Exteriors de Dinamarca. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <[http://www.um.dk/en/menu/developmentpolicy/evaluations/otherreports/rwanda\\_genocide.htm](http://www.um.dk/en/menu/developmentpolicy/evaluations/otherreports/rwanda_genocide.htm)>.
- Duffield, M. (2001).** *Global governance and the new wars. The merging of development and security*. Londres: Zed Books.
- Fisas, V. (2006).** *Introducció al concepte de construcció de pau*, document de treball inèdit. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau.
- Goodhand, J. (2006).** *Aiding peace? The role of NGOs in armed conflict*. Rugby, Regne Unit: ITDG.
- Hoffman, M. (2005).** *Peace and Conflict Impact Assessment methodology* [en línia]. Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. [Consulta: 7 d'agost de 2007]. <[http://www.berghof-handbook.net/articles/hoffman\\_handbook.pdf](http://www.berghof-handbook.net/articles/hoffman_handbook.pdf)>.



- Lederach, J.P. (2007).** *Reflective peacebuilding: A planning, monitoring, and learning toolkit*. Notre Dame, EUA: The John B. Froc Institute for International Peace Studies.
- OCDE (2001).** *The DAC guidelines: Helping prevent violent conflict*. París: OCDE.
- Paffenholz, T. (2005a).** *Third generation of PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach* [en línia]. Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. [Consulta: 6 d'agost de 2007]. <[http://www.berghof-handbook.net/uploads/download/dialogue4\\_paffenholz.pdf](http://www.berghof-handbook.net/uploads/download/dialogue4_paffenholz.pdf)>.
- (2005b). *More field notes: Critical issues when implementing PCIA* [en línia]. Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. [Consulta: 7 d'agost de 2007]. <[http://www.berghof-handbook.net/articles/PCIA\\_addTPCom.pdf](http://www.berghof-handbook.net/articles/PCIA_addTPCom.pdf)>.
- Paffenholz, T. y L. Reyhler. (2007).** *Aid for peace: A guide to planning and evaluation for conflict zones*. Baden-Baden, Alemanya: Nomos.
- Reyhler, L. (1999).** "The conflict impact assessment system (CIAS): a method for designing and evaluating development policies and projects", a Peter Cross ed. *Conflict prevention policy of the European Union*. Conflict Prevention Network (SWP-CPN) Yearbook 1998/99. Baden-Baden, Alemanya: Nomos, pp. 144-162.
- Smith, D. (2004).** *Towards a strategic framework for peacebuilding: getting their act together. Overview report of the Joint Utstein Study of Peacebuilding* [en línia]. Oslo: International Peace Research Institute. [Consulta: 6 d'agost de 2007] <[http://prio.no/files/file44563\\_rapport\\_1.04\\_webutgave.pdf](http://prio.no/files/file44563_rapport_1.04_webutgave.pdf)>.

## Annex I

Exemples de diferents iniciatives per mesurar els impactes dels projectes de construcció de pau

### Introducció

L'origen de les avaluacions de l'impacte dels projectes en la pau i en el conflicte es pot establir després del genocidi de Ruanda a la dècada dels noranta. Les seves conseqüències van portar la comunitat internacional a començar a considerar els impactes negatius que poden tenir les intervencions 'ben intencionades'. Per tant, es podria considerar el document que avalua la resposta internacional al conflicte de Ruanda *The international response to conflict and genocide: Lessons from the Rwanda experience* (Danish International Development Assistance 1996), com l'origen de la perspectiva de construcció de pau.

A partir d'aquell moment, diverses organitzacions han realitzat aportacions pel desenvolupament d'una metodologia que contribueixi a l'avaluació d'aquests impactes. A continuació es recull un resum de les principals conclusions a les quals arriben una sèrie d'autors sobre les metodologies existents per valorar la construcció de pau en els projectes d'intervenció internacional en zones de conflicte armat i/o tensió. Els documents seleccionats ofereixen un espectre bastant ampli per poder valorar l'actual estat de la qüestió.<sup>1</sup> La seva selecció s'ha dut a terme atenent a la seva rellevància per a l'objectiu final d'aquest document: proporcionar algunes claus per incorporar una perspectiva de construcció de pau en els projectes d'intervenció internacional en zones de conflicte armat i/o tensió.

### Documents analitzats <sup>2</sup>

1. Bush, K. (1998). *A measure of peace: Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) of development projects in conflict zones*.
2. Bush, K. y R.J. Opp. (2000). "Avaluació dels efectes d'intervencions sobre la pau i els conflictes".
3. Bush, K. (2004). *Hands-on PCIA: A handbook for Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA)*.
4. Anderson, M. (2005). *Experiences with impact assessment: Can we know what good we do?*
5. Conflict Prevention and Post-conflict Reconstruction Network (2005). *Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) handbook*.
6. Hoffman, M. (2005). *Peace and Conflict Impact Assessment methodology*.
7. Paffenholz, T. (2005a). *Third generation of PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach*.
8. Paffenholz, T. (2005b). *More field notes: Critical issues when implementing PCIA*.

<sup>1</sup> La selecció i resum d'aquests documents va finalitzar l'abril de 2006, per la qual cosa algunes de les iniciatives més recents com el Conflict sensitivity no s'han recollit en aquest annex.

<sup>2</sup> Es fan servir els títols originals (incloent-hi la traducció lliure al català entre parèntesi) dels documents estudiats per facilitar-ne la cerca i localització a les persones que puguin estar interessades en aprofundir més en aquest debat. Pel mateix motiu, es fan servir els acrònims originals de l'anglès.

## 1. Bush, K. (1998). *A measure of peace: Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) of development projects in conflict zones [Una mesura de pau: l'Avaluació de l'Impacte en la Pau i el conflicte dels projectes de desenvolupament en zones en conflicte]*.<sup>3</sup>

### Introducció

L'objectiu d'aquest document de treball és estimular el pensament crític i creatiu sobre la pràctica i la investigació duta a terme en l'àmbit de la reconstrucció i la construcció de pau per diferents actors implicats en situacions de postconflicte.

Al ser un document de treball, les conclusions a les quals arriba queden obertes al debat i el seu objectiu és provocar el diàleg.

Aquest document és el primer d'una sèrie que pretén estudiar els vincles entre pau, conflicte i desenvolupament. Assenyala que la construcció de pau no s'ha de considerar com una activitat específica, sinó com un impacte. Per tant, des del seu punt de vista, totes les activitats de desenvolupament i, especialment, les que es duen a terme en zones de conflicte potencial, haurien de ser avaluades segons el seu impacte entre la pau i el conflicte. En aquest primer document, el seu autor, Kenneth Bush, identifica una sèrie de preguntes que es podrien considerar com una eina per mesurar l'impacte en la pau i el conflicte (PCIA), però el propi autor reconeix que l'assoliment d'aquesta eina no serà possible si no és a través de la interacció entre els qui formen l'ampli espectre de la comunitat que treballa en la construcció de pau.

A continuació es destaquen alguns dels conceptes més importants assenyalats en aquest document de treball:

- Un llistat d'impactes de construcció de pau positius no resulta útil si no és que s'acompanya amb un llistat igual d'extens d'impactes negatius i, el que és més important, les condicions en les que es produeixen les dites situacions.

Un cop que es disposa d'aquesta informació és més fàcil determinar si les intervencions en un cas concret són generalitzables o aplicables a d'altres casos. Caldria conèixer fins a quin punt el resultat de les accions que es poden portar a terme en un context de postconflicte armat són el resultat d'unes condicions determinades úniques més que d'estructures o processos que són evidents i repetibles en d'altres situacions. Fins que no es disposi de les eines analítiques i de disseny de programes que permetin respondre a aquestes qüestions de manera sistemàtica no deixarem de fer llistats, o de mirar d'endevinar quins són els impactes positius o negatius de les nostres accions.

L'avaluació PCIA desenvolupada el 1998 per Bush és la primera contribució per al desenvolupament d'una manera més sistemàtica i conscient d'avaluar com es porta a terme el treball de desenvolupament en zones amb risc d'esclats de violència.

Aquest primer document se centra principalment en la dimensió analítica dels processos d'avaluació. Els seu objectiu és que tots els implicats en projectes l'objectiu dels quals sigui la construcció de pau puguin entendre millor el seu treball i ampliar els impactes positius i minimitzar els negatius en la pau i el conflicte.

“La conseqüència d'un projecte de desenvolupament no sempre és la pau, sinó que sovint pot exacerbar el conflicte. I, a la inversa, els projectes de desenvolupament poden tenir impactes positius no intencionats en la construcció de pau i, per tant, que passin desapercibuts. Això impedeix que aquests impactes es documentin i per tant creïn saber.”

### Què és l'avaluació PCIA i per què és necessària?

Qualsevol projecte de desenvolupament que s'enguegi en una zona de conflicte tindrà inevitablement un impacte en la pau o en el conflicte: positiu o negatiu, directe o indirecte, intencionat o no. Això s'aplica només als projectes de desenvolupament engegats en zones de risc d'esclat de la violència i de conflicte o postconflicte armat. Per tant, el criteri bàsic per decidir si es duu a terme una avaluació PCIA és on se situa el projecte més que la mena de projecte.

Apunts bàsics sobre la naturalesa del conflicte violent:

- Enorme varietat entre els casos.
- El flux i reflux del conflicte violent al llarg del temps dins del propi cas, de manera que conflictes avui latents poden ser manifestos al dia següent.
- Les condicions dins de la zona de conflicte poden variar al llarg del dia, la setmana, el mes, etc.
- Existeixen àrees específiques de treball que són més propenses al conflicte violent: per exemple les que modifiquen d'alguna manera l'accés i el control dels recursos naturals (Bush i Opp, 2000).

Són les variacions de la violència entre els casos (en temps i espai) les que ofereixen les possibilitats

<sup>3</sup> Document de treball realitzat pel Programa Iniciativa per a la Reconstrucció i el Desenvolupament del Centre Internacional d'Investigacions per al Desenvolupament (IDRC, per les inicials en anglès), una corporació pública creada pel Govern de Canadà. Vegeu a: [http://www.idrc.ca/es/ev-1-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/es/ev-1-201-1-DO_TOPIC.html).

necessàries per desenvolupar projectes de desenvolupament que tinguin impactes constructius de pau.

També es pot utilitzar l'avaluació PCIA per valorar els impactes dels programes de construcció de pau abans de dur-los a terme i, després, una vegada engegats en:

- les estructures i processos que enforteixen les perspectives d'una coexistència pacífica i redueixen les possibilitats d'un retorn a la violència, i,
- les estructures i processos que augmenten les possibilitats que el conflicte es gestioni de manera violenta.

Sempre que calgui, les avaluacions que es duiguin a terme abans de la posada en marxa del projecte han de considerar dissenys de projecte alternatius, incloent-hi la possibilitat que no es faci res.

La diferència entre l'avaluació PCIA i una avaluació convencional és que el seu abast va més enllà dels resultats i objectius assenyalats en la formulació convencional d'un projecte. La seva intenció és diferenciar l'impacte en la construcció de la pau, un aspecte per al qual pot ser que no hagi estat dissenyat per influir específicament. Així, pot ser que un projecte fracassi a l'hora d'assolir els objectius de desenvolupament assenyalats en la seva formulació, però que malgrat tot assoleixi objectius de construcció de pau que ni tan sols s'havien contemplat d'entrada.

Atès que els mitjans necessaris per anticipar l'impacte d'un projecte són diferents dels que avaluen l'impacte, s'hauran de considerar tant les dimensions d'abans i de després del projecte com l'impacte potencial i el passat.

En qualsevol cas, ambdues avaluacions es poden reduir a la pregunta següent:

**Ha fomentat / fomentarà el projecte estructures o processos sostenibles que enforteixin les possibilitats de coexistència pacífica i redueixin les possibilitats d'un retorn a la violència?**

Per poder respondre aquesta pregunta, s'ha de saber on s'ha de mirar per identificar els possibles impactes. Tenir noció de quines són les estructures i processos que donen suport als sistemes de construcció o de destrucció de pau. El text de Bush identifica 5 dimensions o categories de possible impacte.

**Àrees d'impactes potencials**

ÀREES	EXEMPLES
Capacitat institucional per gestionar / resoldre els conflictes violents, promoure la tolerància i construir la pau	Impacte en la capacitat per identificar i respondre als reptes i les oportunitats que ofereixen la pau i el conflicte; receptivitat organitzativa; flexibilitat burocràtica; eficàcia i efectivitat; habilitat per modificar els rols institucionals i les expectatives d'acord amb les necessitats i els canvis que es puguin produir; gestió financera.
Seguretat humana i militar	Impacte directe i indirecte en: el nivell, intensitat i les dinàmiques de la violència, comportament violent, seguretat i inseguretat (definició àmplia), política de seguretat i defensa; repatriació; desmobilització i reintegració; reforma i reentrenament de les forces / estructures de seguretat de l'Estat; desarmament; delinqüència; crim organitzat.
Estructures polítiques i processos	Impacte en les estructures polítiques i processos tant formals com informals, com ara; les capacitats del Govern des del nivell d'Estat a la gestió Municipal; contingut polític i eficàcia: descentralització / concentració de poder, forces polítiques etnocentristes; representació; transparència; rendició de comptes; cultura democràtica; diàleg; mediació de conflictes i reconciliació; enfortiment / afebliment d'actors socials; mobilització política; estat de dret; independència / politització del sistema legal; condicions dels drets humans; estàndards laborals.

<p>Estructures i processos econòmics</p>	<p>Impacte en l'enfortiment o afebliment de les estructures / processos socioeconòmics equitatius; distorsió / canvi de les economies de guerra; infraestructura econòmica; provisió de béns essencials; disponibilitat de capital inversor; sistema bancari; impacte en l'ocupació; productivitat; formació; generació d'ingressos; producció de productes comercials o serveis; inseguretat alimentària; explotació, producció o distribució de recursos, especialment els no renovables i els materials bàsics per a la sostenibilitat econòmica i la seguretat alimentària.</p>
<p>Reconstrucció social i empoderament</p>	<p>Impacte en: la qualitat de vida; comunicació social constructiva (que promogui principis de tolerància, participació i inclusió); persones desplaçades; adequació de serveis socials i de salut; incompatibilitat d'interessos; mesures de confiança / desconfiança: diàleg / hostilitats intergrupals; comunicacions, transport; reassestament / desplaçament; refugi; educació; foment d'una cultura de pau.</p>

A l'hora de valorar les possibilitats d'iniciar un projecte en una àrea d'alt risc cal tenir una bona comprensió de les dinàmiques del conflicte i el seu impacte potencial en el projecte proposat. Una revisió d'aquest suposat impacte inclourà:

• **Emplaçament:**

- La seva extensió geogràfica.
- S'emplaçarà en una zona ambigua políticament i legalment o en una zona de confrontació.
- Quins seran els impactes específics de l'evolució de les condicions de seguretat i polítiques, tant localment com regionalment i a nivell nacional.
- Com són les relacions entre la comunitat del projecte proposat i els decididors principals tant a nivell regional com nacional.
- Quin és el llegat del conflicte a la zona immediata del projecte proposat.
- El seu impacte en l'economia local, la seguretat alimentària, la salut psicològica i física de la població, relacions entre grups, dones i població vulnerable, seguretat, capacitat de lideratge, etc.

• **Temps:**

- En quin moment del conflicte s'engegarà; abans, durant, després.
- La intensitat del conflicte a la zona en qüestió.

- Si coincidirà amb d'altres projectes a la zona que puguin beneficiar o perjudicar els resultats.
- Anticipar desenvolupaments externs polítics, econòmics i de seguretat que puguin afectar al projecte tant positivament com negativament.

• **Context polític:**

- Suports polítics a nivell local, regional i nacional.
- La naturalesa de les estructures polítiques formals que condicionen les relacions entre l'estat i la societat civil (autoritàries, transitòries, parcialment democràtiques, descentralitzades, participatives, corruptes, depredadores...) i el possible impacte del projecte en aquestes estructures.
- Si el projecte implicarà qüestions políticament sensibles, directament o indirectament.

• **Altres aspectes que cal tenir en compte:**

- Context institucional, lideratge, llegat colonial, factors culturals, factors econòmics nacionals i internacionals com la infraestructura econòmica.

Després de formular-se i analitzar aquestes qüestions més generals, es poden realitzar una sèrie de preguntes més concretes. Algunes de les preguntes que poden ser útils en el moment de formular el projecte es recullen a continuació dividides en tres categories:

• **Les que es fixen en factors de context i mediambientals**

- Existeixen unes mínimes estructures polítiques, legals i de seguretat, predibles? Cal un grau mínim per predir i el seu nivell estarà relacionat amb el grau de risc associat al projecte. Diferents actors assumeixen diferents graus de risc.
- Les condicions d'infraestructura.
- Està l'estructura d'oportunitat oberta, tancada/oberta o tancada?

• **Les que se centren en la capacitat del projecte.**

- Té el projecte la barreja adequada de les capacitats idònies? No existeix una llista preestablerta, cada cas necessitarà un conjunt de recursos concret. La llista variarà durant l'elaboració del projecte, cosa que proporcionarà tant oportunitats com inconvenients.
- Té l'organització responsable experiència o un avantatge comparatiu a la regió?
- Quins són els nivells de tolerància dels projectes proposats?
- Disposa l'organització del personal capacitat per desenvolupar el projecte?

• **Les que consideren el grau d'adequació entre el projecte i les condicions existents.**

- Quin és el nivell de suport polític del projecte proposat? Tant en el terreny a nivell local, regional i nacional, com dins de la pròpia organització, idealment actors governamentals i no governamentals dins d'un organisme extern de suport a l'organització i, preferentment, les organitzacions internacionals que treballin al país.
- Compta el projecte proposat amb la confiança necessària de les autoritats per multiplicar els esforços?
- Disposa el projecte del suport, la confiança i la participació de la comunitat? Una sèrie de principis operacionals que assegurin les implicacions de construcció de pau dels projectes:
  - Assegurar la continuïtat del personal per fer més factible el procés d'aprenentatge.
  - Disposar d'una xarxa de persones compromeses amb el projecte i de suport en posicions diverses.
  - Evitar implicacions polítiques de signe contrari.
  - Atraure i mantenir el lideratge comunitari adequat.
  - Anar més enllà dels conceptes limitats del propi interès.

## 2. Bush, K. y Opp. R.J. (2000). "Avaluació dels efectes d'intervencions sobre la pau i els conflictes".

### Introducció

Es destaquen dos aspectes concrets d'aquest capítol:

Quins actors poden utilitzar l'avaluació PCIA?

- Els donants la poden utilitzar per fer la seva selecció de projectes, les seves decisions de finançament i la seva supervisió dels projectes que han finançat.
- Les agències operacionals la poden utilitzar per formular els seus projectes o guiar les seves decisions operacionals.
- Les comunitats d'una zona afectada pel conflicte la poden utilitzar per avaluar la utilitat, rellevància i

eficàcia de les iniciatives de desenvolupament fomentades des de l'exterior.

Existeixen a l'àrea concreta de treball mecanismes per a la gestió de conflictes?

La presència o absència de mecanismes o institucions per a la gestió de conflictes són factors clau que influeixen a l'hora que un conflicte es torni o no violent. Això pot incloure: sistemes polítics representatius, un sistema judicial transparent i just i un sistema social equitatiu, etc.

### 3. Bush, K. (2004). Hands-on PCIA: A handbook for Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) [PCIA pràctica: Un manual per a l'Avaluació de l'Impacte en la Pau i el conflicte].

#### Introducció

Es pot considerar aquest document com un manual pràctic l'objectiu del qual és proporcionar una sèrie de claus bàsiques per utilitzar l'avaluació PCIA. Per això l'autor fa servir exemples reals que il·lustren millor les seves afirmacions i també proporciona matrius per treballar amb els elements que componen la PCIA. És important assenyalar que aquesta nova contribució de Bush fa una crítica al fet que fins al moment totes les iniciatives per desenvolupar l'avaluació PCIA s'han dut a terme de manera compartimentalitzada i sense un afany de compartir les experiències i aprenentatges, cosa que no contribueix a l'enriquiment de tothom.

D'aquest document, una vegada més de treball, i recordant que és una evolució de l'anteriorment analitzat, en destacarien els següents elements que s'han considerat claus per comprendre millor en què consisteix l'avaluació PCIA:

- L'avaluació PCIA és un procés que ajuda a identificar i comprendre l'impacte d'una iniciativa en el conflicte i la pau.
- S'ha d'integrar a cadascun dels estadis del cicle del projecte: disseny, implementació i avaluació. Així, pot contribuir a ajudar-nos en l'execució del projecte.
- Assegurar que les iniciatives en les quals es treballa no fomenten el conflicte i contribueixen a construir la pau dins i entre les comunitats.
- L'avaluació PCIA no és una imposició de solucions, sinó la creació d'espais en els quals les poblacions afectades poden identificar els seus propis problemes i buscar les seves pròpies solucions.
- L'avaluació PCIA pot contribuir a assegurar que un projecte o iniciativa no creï un conflicte violent i, en la mesura del possible, fa una contribució positiva a la construcció de pau. O sigui, que l'ús de l'avaluació PCIA no assegura un impacte de pau

positiu, però sí que assegura que mitjançant el seu ús el programa que s'engegui no incentivarà el conflicte violent.

- Per a Bush, els autèntics experts en PCIA són les dones, homes i menors que viuen a les zones en conflicte. Si no se'ls implica totalment en el projecte, aquest fracassarà o, cosa encara pitjor, desempoderarà les poblacions a les quals suposadament hauria d'ajudar.
- El secret de l'avaluació PCIA és poder llegir entre línies el que està passant o ha passat.
- L'avaluació PCIA es pot valer dels èxits i fracassos a l'hora d'incorporar les perspectives de gènere i de medi ambient. Fins que no es van desenvolupar les eines per mesurar l'impacte del treball de desenvolupament en dones i nenes i el medi ambient, tot el que existia eren històries inconnexes de com un cas concret havia impactat en una determinada població o context.

L'avaluació PCIA fa que es replantegi la manera de treballar en zones de conflicte potencial i ajuda a adonar-se de quan, per què i com un factor concret, en una situació determinada pot contribuir a la pau o al conflicte violent. Ajuda a canviar el disseny de projectes o programes de manera que es multipliquin les possibilitats que produeixin els impactes de desenvolupament o de pau que pretenen.

Aquest document de treball estructura i clarifica la manera com s'hauria d'utilitzar l'avaluació PCIA. La utilització de l'avaluació PCIA ofereix certes garanties per concloure que: si s'utilitza adequadament, els projectes de desenvolupament que s'engeguin en contextos de conflicte com a mínim no contribuiran a exacerbar aquest conflicte, i és molt possible que tinguin algun impacte positiu en la construcció de pau.



#### 4. Anderson, M. (2005). *Experiences with impact assessment: Can we know what good we do?* [Experiències amb les avaluacions d'impacte: Podem saber el bé que fem?].

##### Introducció

Mitjançant l'anàlisi de dues experiències pràctiques com són LCCP (Local Capacities for Peace Project / Projecte de Capacitats Locals per la Pau) i RPP (Reflecting on Peace Practice / Reflexionant sobre les Pràctiques de Pau), Mary Anderson mira de valorar quins són els mitjans més adequats per mesurar l'impacte d'una activitat concreta en la reducció del conflicte i com assegurar que aquesta reducció del conflicte es deu a una acció determinada, tenint en compte que els contextos en els quals s'intervé són complexos i s'hi produeix més d'una activitat al mateix temps. Després de repassar casos pràctics, es presenten una sèrie de conclusions sobre com valorar els resultats de les accions empreses per reduir el conflicte i construir la pau i, per últim, es discuteixen les similituds i diferències entre les tècniques d'avaluació requerides segons si el treball es desenvolupa en el conflicte o sobre el conflicte.

##### L'experiència de LCCP en la valoració i avaluació d'impactes

1. **Les organitzacions treballen amb elements tangibles:** en general avaluen els impactes directes i comptables del seu treball; el nombre de persones que han rebut menjar, el nombre de cases que s'han reconstruït, etc. Algunes van més enllà i recullen alguns impactes indirectes com ara la reducció d'una malaltia a zones on s'ha dut a terme una millora dels sistemes d'aigua i els serveis sanitaris. Malgrat tot, l'objectiu de LCCP era valorar, no els impactes directes de l'ajuda, sinó els seus efectes secundaris en el conflicte. Aquest fet va requerir que les organitzacions realitzessin un canvi en la seva manera d'entendre la rendició de comptes i acceptessin la responsabilitat dels impactes, no planificats ni intencionats, socials i polítics que les seves activitats podien tenir. Això originava una preocupació, ja que implicava treballar en aspectes en els quals els mancava experiència i se'ls requeria mesurar resultats que essencialment no són mesurables.
2. **Patrons com a evidència vàlida:** Aquesta preocupació es va assossegat quan el procés de LCCP va identificar una sèrie de patrons clars i freqüents de com l'ajuda interactuava amb el conflicte. L'experiència acumulada que feia palès com la manipulació de l'ajuda podia contribuir a donar suport a exèrcits o forçar moviments de població en diferents contextos era tan convincent com qualsevol mesura de l'impacte de l'ajuda alimentària en les condicions de nutrició.

3. **Diferències a l'hora de valorar els impactes negatius i els positius:** LCCP va concloure que resulta més fàcil reflectir l'eliminació dels impactes negatius de l'ajuda que conèixer de manera precisa els seus impactes positius en el conflicte. Si es coneix com s'està contribuint a empitjorar el conflicte, es poden trobar alternatives i valorar-ne l'efectivitat a l'hora d'eliminar els efectes negatius que l'originen.

4. **Utilitzant "divisors" i "connectors" com a indicadors:** LCCP va concloure que els "divisors" i els "connectors" proporcionen indicadors específics de l'impacte de l'ajuda en el conflicte. L'avantatge de comprendre el conflicte en termes de "divisors" i "connectors" és que aquests emmarquen aspectes observables de les relacions intergrupals. Quan s'han identificat i analitzat les divisions intergrupals, es pot observar si aquestes estan millorant o empitjorant. Els "divisors" i "connectors" proporcionen un enfocament per a fets de la vida observables i immediats que reflecteixen les relacions intergrupals.

5. **Avaluació de la dinàmica:** A través de LCCP va quedar clar que atès que els conflictes són dinàmics, l'avaluació dels seus impactes també hauria de ser un procés dinàmic. Un impacte positiu en un moment donat pot tenir implicacions negatives sota d'altres circumstàncies. Així com les organitzacions analitzen els "divisors" i "connectors" per assegurar-se que els seus impactes fomenten la reducció del conflicte, també han de continuar realitzant aquesta anàlisi atès que la situació evoluciona constantment.

6. **Atribució:** En alguns casos és molt clar que un programa d'ajuda origina un resultat específic, però en la majoria de les situacions s'estan produint massa esdeveniments que fan difícil determinar que un element d'un programa ha influït en uns resultats més amplis. El LCCP va identificar que sovint les persones en situacions de conflicte atribueixen els resultats a accions específiques, és a dir, tenen opinions sobre els impactes. Aquestes opinions són una bona font d'atribució disponible per a les organitzacions.

##### L'experiència de RPP en la valoració i avaluació d'impactes

Per al RPP, cal comprendre el context i conèixer totes les accions que s'hagin pogut dur a terme per valorar-ne els impactes reals. A través d'un procés extens de

consultes, el RPP va aconseguir identificar una sèrie de criteris generalitzables (no indicadors localitzats), a través dels quals poder valorar la contribució de les diferents activitats als dos objectius genèrics de la pràctica de la pau (acabar amb la violència i construir una pau sostenible i justa). Es van identificar quatre criteris d'efectivitat d'utilitat universal per a l'avaluació dels impactes. D'aquesta manera, una pràctica de pau pot fer una contribució important als objectius a llarg termini de la pau si:

1. Motiva els participants a iniciar activitats de pau per ells mateixos.
2. Contribueix a la reforma o construcció d'institucions que s'ocupin dels problemes motivats pel conflicte.
3. Capacita la població per resistir a la violència o a la seva manipulació.
4. Incrementa la confiança de la població o la seva sensació de seguretat.

L'experiència mostra que una activitat que contribueixi a assolir aquests quatre objectius és més efectiva que una altra que tan sols contribueixi a un. A més, el RPP va identificar tres preguntes addicionals que podrien valorar la seva efectivitat en relació a d'altres programes:

1. És prou ràpid? És a dir, la metodologia que s'està utilitzant està assolint una diferència positiva en temps real o existeix alguna altra que pugui assolir resultats més ràpidament?
2. És prou gran? És a dir, està relacionat el mètode utilitzat amb l'escala del conflicte, o és més aviat una activitat reduïda i marginal quan hi podria haver d'altres opcions que tinguessin més impacte?
3. Durarà? És a dir, l'efectivitat serà duradora o efímera? S'ha escollit una estratègia que, per sobre de les altres, tindrà un impacte durador i sostenible?

Utilitzant aquests quatre criteris i aquestes tres preguntes, les organitzacions que treballen en activitats en pro de la pau podran, després d'haver analitzat el context on han de desenvolupar la seva tasca, decidir quines són les opcions de treball que poden oferir més possibilitats d'efectivitat en relació als objectius més amplis de la pau.

### **Aspectes en comú i diferències entre els projectes LCCP i RPP**

El LCCP es concentra en l'aprenentatge dels efectes secundaris de les intervencions internacionals, mentre que el RPP es concentra en l'aprenentatge de com les organitzacions que treballen sobre el conflicte assoleixen, o no, el seu objectiu principal (reduir el conflicte i promoure la pau). Malgrat aquesta diferència,

moltes de les conclusions sobre com valorar els impactes són comuns a tots dos projectes:

- **Els impactes no són abstractes sinó observables:** sobre el terreny, sovint no és complicat identificar sense ambigüitats l'impacte local immediat d'un programa o una activitat. La identificació específica d'un problema facilita la identificació específica de la seva solució.
- **Els nombres importen:** l'acumulació de patrons de conducta, que representen l'experiència de molta gent en diverses situacions, proporciona una bona evidència de l'impacte del projecte en el conflicte. Si una circumstància concreta s'observa una vegada i una altra, i si molts actors propers a la situació coincideixen amb aquesta avaluació casual, els nombrosos exemples donaran suport a la credibilitat d'allò que s'ha descobert.
- **Desagregar els objectius ajuda:** l'avaluació de com un programa elimina una conseqüència perjudicial és, sovint, més fàcil que saber amb certesa com promou un programa un efecte positiu en el conflicte. Com més específic i immediat sigui l'objectiu, més fàcil serà saber quan s'ha assolit efectivament. Desagregar els objectius "grans", com la pau, en petits passos proporciona una manera útil d'avaluar el progrés.
- **La gent sap:** la població del lloc on s'estan duent a terme els programes té la seva pròpia opinió sobre els impactes i les seves causes. Atribueixen els resultats a accions concretes. La població és una font d'informació clau sobre els impactes.
- **Els impactes són tan canviants i dinàmics com els esdeveniments de l'entorn:** Atès que en contextos de conflicte armat les circumstàncies canvien ràpidament i constantment, qualsevol intent de seguiment dels impactes del programa en aquesta mena de situacions ha de tenir en compte que aquests també són dinàmics. En concret, és important fer un seguiment dels impactes en el temps per determinar si estan canviant i com.

Les lliçons apreses a través de les experiències dels projectes RPP i LCCP sobre el seguiment i l'avaluació dels resultats han aconseguit desmitificar l'avaluació d'impactes. En el terreny, amb els objectius concrets en ment, pendent de les opinions i comportaments de la població, és possible conèixer què ha succeït com a resultat de la posada en marxa d'un programa o projecte i avaluar l'impacte d'aquest treball en les manifestacions immediates del conflicte. A mesura que els objectius es tornen més genèrics i inabastables, augmenten les dificultats per continuar i avaluar els impactes.

Resulta imperatiu fer més que no fer mal amb els programes i projectes engegats en pro de la pau. De totes les professions del món, les que es dediquen a distribuir ajuda i promoure la pau són les que més s'haurien d'esforçar constantment per quedar-se sense treball.

## 5. Conflict Prevention and Post-conflict Reconstruction Network (2005).

*Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) handbook [Manual per a l'avaluació de l'Impacte en la Pau i el conflicte].*

### Introducció

Aquest és un altre manual de treball sobre l'avaluació PCIA basat en les iniciatives sobre PCIA que s'han realitzat anteriorment i en la perspectiva dels treballadors de la Conflict Prevention and Post-Conflict Reconstruction Network (CPR).

Com a element nou que apareix en aquest nou manual es pot destacar la següent afirmació: no es pot assolir el desenvolupament sostenible sense considerar les tensions que divideixen la comunitat.

Aquest manual, seguint les recomanacions del Comitè d'Assistència al Desenvolupament (DAC, per les inicials en anglès), fa un esforç per incorporar de manera transversal l'habilitat "sensible al conflicte" a través dels programes de desenvolupament, en especial en els estats fràgils. Aquest manual pretén ser una resposta a aquest suggeriment.

El manual es divideix en tres parts:

1. Eines de perfil – per comprendre les pràctiques subjacents i el context en el qual es treballarà.
2. Eines d'impacte – per avaluar els possibles impactes amb la finalitat de facilitar la comprensió de les causes i efectes que poden comportar impactes negatius o no intencionats i identificar oportunitats no previstes.
3. Eines de decisió – per consolidar els impactes no intencionats d'un projecte i identificar com pot treballar un projecte amb els perjudicis o buscar noves oportunitats per beneficiar la població.

Igualment, el manual proporciona una sèrie de matrius a tall d'eines tipus, per dur a terme les anàlisis assenyalades anteriorment que facilita el treball.

Una diferència d'aquest manual amb l'avaluació PCIA de Bush és que identifica tres espais de possible impacte del projecte (polític; econòmic, social i cultural; i de seguretat). Per a cadascun d'ells facilita una eina d'anàlisi de l'impacte adaptada del manual de CARE USA, *Benefits-harms handbook* (2001). El que tenen d'interessant les matrius que proposa aquest manual és que cobreixen un ampli espectre de possibilitats, per la qual cosa resulta pràcticament impossible que s'escapi algun aspecte concret.

Per acabar, la matriu / eina per facilitar la presa de decisions ajuda a estructurar la informació de manera que facilita la decisió última de dur a terme el projecte o no.

## 6. Hoffman, M. (2005). *Peace and Conflict Impact Assessment methodology [Metodologia per a l'avaluació de l'impacte en la pau i el conflicte]*.

### Introducció

Des de la dècada dels noranta, les agències de desenvolupament i humanitàries han acceptat la necessitat de pensar i treballar més enllà de mandats tècnics tancats, adoptant, com a mínim, la perspectiva del "Do No Harm" (Anderson 1999). Així mateix, una sèrie de països donants han començat a tractar d'aplicar de manera transversal la noció de construcció de pau dins dels mandats humanitaris i de desenvolupament més tradicionals. Aquesta 'barreja' entre iniciatives de desenvolupament, humanitàries, de resolució de conflictes i mediació ha provocat en massa ocasions una recrudescència del conflicte més que oportunitats de pau.

Vist l'increment en el finançament d'aquesta mena de programes de construcció de pau, és normal que hi hagi un interès creixent per avaluar-ne l'impacte, cosa que s'ha traduït en iniciatives concretes com la duta a terme per DANIDA (*Danish International Development Agency*) i SIDA (*Swedish Development Agency*) i, de vegades, organitzacions multi-

laterals. Tot i que el nombre d'aquestes avaluacions ha augmentat, no s'ha produït de manera proporcional una millora de la metodologia utilitzada per aquestes avaluacions, produint-se el que l'autor anomena, en referència a un comentari realitzat el 1999 per l'OCDE (*Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament*), una anarquia metodològica.

Així, assenyala el fet que l'assistència humanitària hagi estat tradicionalment sotmesa a avaluacions menys rigoroses i profundes que els projectes de desenvolupament. A això, segons l'autor Mark Hoffman, s'hi podria afegir que les avaluacions dels projectes de resolució de conflictes i pràctiques de construcció de pau estan fins i tot per darrera d'aquestes.

Des de finals de la dècada dels noranta hi ha un intent de solucionar aquesta manca d'eines per analitzar els programes des d'una perspectiva de construcció de pau. Entre les més destacades:

- Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP); a l'Overseas Development Institute (ODI), Gran Bretanya.
- L'Institut Cligendael, Països Baixos.
- International Alert, Gran Bretanya.
- Department for International Development (DFID) i INTRAC, Gran Bretanya.
- El projecte Collaborative Development Action (CDA) de Mary Anderson i el projecte Reflecting on Peace Practice, que és una continuació del projecte Local Capacities Peace Project, EUA.
- International Development Research Centre (IDRC), Canadà.<sup>4</sup>
- European Platform for Conflict Prevention and Transformation, Països Baixos.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) / Development Assistance Committee (DAC).

En aquest document l'autor repassa tres aproximacions a l'avaluació PCIA:

1. Els que fan servir els criteris clàssics d'una avaluació de donants – en aquest cas l'autor conclou que l'avaluació es basa en el cicle del projecte i el seu objectiu és analitzar els resultats i l'impacte del projecte durant i després de la implementació per a: o bé modificar el projecte en cas que sigui necessari; o bé realitzar recomanacions per a projectes similars que s'hagin de realitzar en el futur. Malgrat tot, l'autor assenyala que sovint i degut a les pràctiques institucionals, s'impedeix la transferència de lliçons apreses i rares vegades les conclusions d'una avaluació d'un projecte serveixen per alimentar el disseny de projectes similars o relacionats.
2. Els que desenvolupen metodologies per avaluar l'impacte en la pau i el conflicte de programes de desenvolupament i humanitaris realitzats per organitzacions de mandat múltiple – en aquest cas, l'autor analitza la proposta realitzada per Bush i per INTRAC. De la proposta de PCIA de Bush en destaca el fet que insisteixi en la localització del projecte; la necessitat de comprendre en quines condicions poden tenir lloc els impactes de construcció de pau, a la qual cosa li confereix la mateixa importància que als propis indicadors; la no distinció entre projectes sinó que tots els projectes, des dels més propis de desenvolupament fins als més polítics tenen

un impacte potencial en la pau; i, per acabar, la necessitat de buscar impactes macro de construcció de pau a totes les fases del projecte: formulació, implementació i avaluació posterior a l'execució. La crítica que realitza a la proposta de Bush és el fet que no planteja un vincle clar entre els diferents marcs de treball de l'avaluació PCIA que planteja. De la mateixa manera, no existeix connexió entre els factors a avaluar que proposa abans de l'inici del projecte i les àrees que identifica al final. Mentre assenyala les cinc àrees identificades per Bush com una aportació molt positiva en la direcció adequada, critica el fet que no ofereixi alguna fórmula per avaluar la interacció dinàmica entre els sectors. Pel que fa a la proposta d'INTRAC; la considera una eina de gestió i planificació molt útil, que pot ser utilitzada per polítics i implementadors per mitigar el conflicte i fomentar la pau d'una manera més sistemàtica. Es destaca aquí el comentari que l'autor rescata de Jonathan Goodhand, que assenyala com n'és de complicat trobar l'equilibri adequat entre eines que són molt genèriques i les que són molt específiques, cosa que complica la possibilitat de realitzar comparacions. L'autor afegeix finalment que l'aportació d'INTRAC ha estat útil a l'hora de suggerir una sèrie de preguntes tipus que val la pena formular, o alguns aspectes als quals s'ha de parar atenció, però que en això aquesta nova proposta és fins i tot menys específica que la de Bush.

3. Les que se centren específicament en intervencions realitzades per ONG amb un enfocament específic de resolució de conflictes i construcció de pau – dins d'aquest aspecte analitza la iniciativa d'ARIA (*Action Research Initiative*), l'interès de la qual radica en que se centra en projectes de resolució de conflictes i iniciatives de construcció de pau a petita escala. La diferència entre aquesta iniciativa i la PCIA és que aquesta última se centra en els impactes dels projectes de desenvolupament en la pau i el conflicte des de la perspectiva del donant, mentre que ARIA enfoca la perspectiva del practicant. Una altra innovació d'aquesta iniciativa és el seu ús explícit de metodologia d'avaluació d'accions. L'objectiu d'ARIA és desenvolupar mètodes adequats al context per a l'avaluació d'activitats de resolució de conflictes. El procés ARIA consta de tres fases: establir una línia de base, negociar intervencions i articular el criteri per a l'evolució. Aquestes fases no són seqüencials, sinó que es poden solapar al llarg de la vida del projecte. La dificultat amb aquesta metodologia és, com amb l'avaluació PCIA, trobar els criteris adequats d'avaluació.

Per acabar, l'autor critica el fet que encara no s'hagin desenvolupat indicadors per utilitzar l'avaluació PCIA. Suggereix la possibilitat que es dugui a terme un procés semblant al que es va realitzar amb el projecte Esfera5 per poder desenvolupar indicadors que mesurin l'avaluació PCIA.

<sup>4</sup> D'aquest centre procedeix l'estudi de Kenneth Bush, el primer que va utilitzar la denominació PCIA.

<sup>5</sup> Per a més informació sobre el Projecte Esfera, vegeu: <http://www.sphereproject.org/index.php?lang=Spanish>.

## 7. Paffenholz, T. (2005a). *Third generation of PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach [Tercera generació PCIA: Introduint l'Enfocament d'Ajuda per la Pau]*.

### Introducció

En paraules de l'autora, Thania Paffenholz, aquest document recull el debat suscitat per l'avaluació PCIA i avança una mica més enllà. Aquest article que es recull aquí és un resum d'un

proper estudi que aprofundeix encara més en l'enfocament "Ajuda per la pau", publicat el 2007. El document realitza una anàlisi de les fases que ha travessat el concepte de PCIA des de la seva creació.

#### Fases del PCIA segons Paffenholz

<p>1<sup>a</sup> fase (1996-1998/99)</p>	<p>Els mètodes es van desenvolupar principalment en el nivell de projecte. D'aquesta època són:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- "Do no harm" de M. Anderson (1999)</li> <li>- PCIA de K. Bush (1998)</li> </ul> <p>Al mateix temps es van desenvolupar aproximacions des d'un nivell més macro, que avaluen l'efecte de les intervencions polítiques en les dinàmiques de pau i conflicte com:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Conflict impact assessment</i> de L. Reyhler (1999)</li> </ul> <p>Els debats iniciats entre els donants l'any 1995 van donar lloc a documents oficials en els quals es fa esment a la necessitat d'avaluar l'impacte com:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Helping Prevent Violent Conflict</i>. Directrius del Comitè d'Assistència al Desenvolupament (2001)</li> </ul>
<p>2<sup>a</sup> fase (1999-2003/04)</p>	<p>Desenvolupament i introducció d'una varietat d'eines analítiques sensibles al conflicte, inspirades sobretot per la investigació de pau. Entre les característiques d'aquesta fase destaquen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confusió terminològica, atès que moltes de les eines d'anàlisi de conflicte es van introduir en l'àmbit del desenvolupament sota l'etiqueta de PCIA. Tot i això, algunes d'aquestes eines van proporcionar un enllaç sistemàtic entre l'anàlisi de conflicte i el projecte o programa.</li> <li>- Molts donants i organitzacions van desenvolupar les seves pròpies metodologies o van adaptar les existents donant lloc al <i>Resource Pack</i>, elaborat per un consorci d'organitzacions (2004).</li> </ul>
<p>3<sup>a</sup> fase (2003/04)</p>	<p>Es mou actualment en tres direccions:</p> <p>Moltes organitzacions substitueixen el terme PCIA per desenvolupament sensible al conflicte o termes similars, atès que la idea original del PCIA deixa de ser l'enfocament exclusiu. A tall d'exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Africa Peace Forum <i>et ál.</i> (2004)</li> <li>- Nyheim <i>et ál.</i> (2001)</li> </ul> <p>Algunes de les propostes de la primera fase es redefeixen de manera més comprensiva pas a pas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bush (2003)</li> <li>- Bush (2005)</li> <li>- Paffenholz i Reyhler (2007)</li> </ul> <p>Els donants i organitzacions comencen a reflexionar sobre l'efectivitat i l'impacte de les intervencions de construcció de pau, cosa que provoca un nou debat sobre l'avaluació de les intervencions de construcció de pau. Com són:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Utstein Study</i> (2003)</li> <li>- CDA ("<i>Reflecting on Peace Practice</i>" – RPP Project), (2002)</li> <li>- Church i Shouldice (2003)</li> <li>- Paffenholz i Reyhler (2007)</li> </ul>

Segons l'autora, atès que l'avaluació PCIA ha evolucionat per diferents camins, actualment és difícil definir aquest concepte. Per això caldria analitzar cadascuna de les versions o, si més no, diferenciar-les

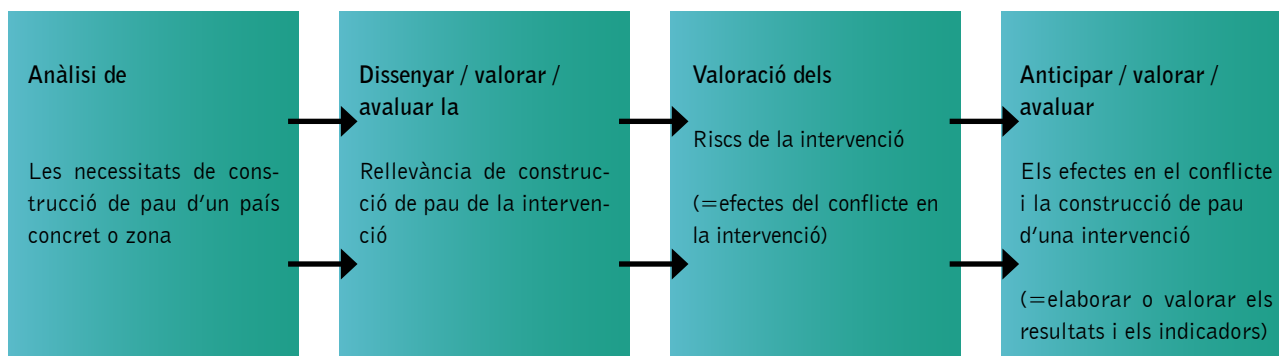


L'objectiu de la proposta que presenta a *Aid for peace approach* és:

1. Planificar noves intervencions o avaluar les ja existents de manera que:
  - Redueixin els riscos provocats pel conflicte violent.
  - Redueixin la possibilitat que es produeixin efectes negatius no intencionats en les dinàmiques del conflicte.
  - Incrementin les contribucions de la intervenció a la construcció de pau.
2. Desenvolupar un sistema de monitoratge del conflicte i la pau, o integrar la perspectiva de construcció de pau en els procediments estàndards de planificació, supervisió i avaluació.
3. Avaluar l'èxit o el fracàs dels processos de pau a nivell macro.

Per a l'autora, aquesta iniciativa és un pas endavant, ja que assoleix una connexió explícita entre les condicions d'un context específic de conflicte (necessitats de construcció de pau), l'objectiu de la construcció de pau d'una intervenció (rellevància) i els efectes de les activitats de la intervenció en la pau i el conflicte.

Model bàsic de l' "Aid for Peace Approach"



Aquest model bàsic s'adapta segons si el programa o projecte analitzat és d'acció humanitària o de construcció de pau.

Aquest model consta de set passos per a la seva aplicació:

1. Preparació.
2. Anàlisi de la pau i el conflicte.
3. Deficiències de la construcció de pau i anàlisi de necessitats.
4. Rellevància de la construcció de pau i valoració – aquest pas és important atès que fins ara es valora l'efectivitat o els impactes del programa, i no si val o no la pena dur a terme la intervenció. A més, cal mapejar les intervencions de la resta dels actors en el mateix sector, ja que resulta impossible valorar la rellevància d'una activitat en la construcció de pau si no sabem què estan fent la resta dels actors que hi intervenen.
5. Valoració de riscos.
6. Valoració dels efectes de la intervenció en la pau i el conflicte.
7. Resultats i recomanacions.

## 8. Paffenholz, T. (2005b). *More field notes: Critical issues when implementing PCIA* [Més notes sobre el terreny: Qüestions crítiques a l'hora d'aplicar l'avaluació PCIA].

### Introducció

En aquest document, l'autora arriba a una sèrie de conclusions motivades pels tallers sobre PCIA duts a terme per la Fundació *Berghof*. Entre les que ens ha semblat interessant de destacar hi ha:

- En relació a la necessitat d'implicar les poblacions afectades en la realització de l'avaluació PCIA: l'autora assenyala que no s'ha de pintar una imatge en blanc i negre sobre els "dolents", que són els treballadors que vénen del nord, i els "bons", que són els que estan al sud. També cal ser crítics amb els qui procedeixen del sud. Un matís que no qüestiona la necessitat que hi participin les poblacions procedents de l'àrea de conflicte, sinó que destaca la necessitat de no pensar que aquestes són sempre meravelloses i bones, i els que procedeixen del nord són dolents. A més, cal observar amb qui, d'entre els qui s'autoqualifiquen com a representants de les poblacions afectades, s'estableix la comunicació i si aquests representen realment aquestes poblacions o si no són més que ONG acomodades que mai no han sortit de la capital.
- Al llarg del text es proporcionen una sèrie de consells per dur a terme seminaris sobre PCIA, com per exemple: les eines que utilitza l'avaluació PCIA no tenen per què abastar tota la realitat, per la qual cosa cal complementar-les amb altres mètodes d'investigació, com ara viatges al terreny. I, a més, utilitzar casos pràctics en els quals els assistents al seminari hagin treballat per facilitar la comprensió i l'aprenentatge.
- L'avaluació PCIA és política, per tant qualsevol procés de PCIA ha de tenir en compte la situació macro del país en el qual s'està treballant.
- Tenint en compte aquesta perspectiva macro d'un procés de pau, resulta complicat avaluar l'impacte d'una intervenció de construcció de pau en una situació concreta. Per això és necessari i important identificar objectius modestos i realistes.



## Escola de Cultura de Pau (UAB).

L'Escola de Cultura de Pau es va crear l'any 1999, amb el propòsit d'organitzar diverses activitats acadèmiques i d'investigació relacionades amb la cultura de la pau, la prevenció i transformació de conflictes, el desarmament i la promoció dels drets humans.

L'Escola està finançada bàsicament pel Govern de la Generalitat de Catalunya, a través de l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament (ACCD), de la Secretaria de Cooperació Exterior, i del Departament per a Universitats, Investigació i Societat de la Informació. També rep suports d'altres departaments de la Generalitat, d'ajuntaments, fundacions i altres entitats. L'Escola està dirigida per Vicenç Fisas, que alhora és el titular de la Càtedra UNESCO sobre Pau i Drets Humans de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Les principals activitats que realitza l'Escola de Cultura de Pau són les següents

- La **Diplomatura sobre Cultura de Pau** (postgrau de 230 hores lectives i 70 places).
- Les **assignatures de lliure elecció** "Cultura de pau i gestió de conflictes", i "Educar per a la pau i en els conflictes".
- **Iniciatives de sensibilització i intervenció en conflictes**, per les quals es facilita el diàleg entre actors en conflicte.
- **Programa de Drets Humans**, que realitza un seguiment de la conjuntura internacional en matèria de drets humans, i en especial d'aquells àmbits temàtics que actualment marquen l'agenda mundial, com la incidència del terrorisme en el gaudi de tots els drets o la responsabilitat social corporativa.
- **Programa d'Educació per a la Pau**, que promou i desenvolupa el coneixement, els valors i les capacitats de l'Educació per a la Pau.
- **Programa de Música, Arts i Pau**, que se centra en la investigació d'iniciatives artístiques que contribueixen a la construcció de la pau.
- **Programa de Desarmament**, que treballa diferents temes de l'àrea del Desarmament amb una especial atenció al microdesarmament, els programes de Desarmament, Desmobilització i Reintegració (DDR) d'excombatents i el control de les exportacions d'armes.
- **Programa de Conflictes i Construcció de Pau**, que realitza un seguiment i anàlisi diaris de la conjuntura internacional, en matèria de conflictes armats, situacions de tensió, crisis humanitàries, desenvolupament i gènere, amb l'objectiu de realitzar l'informe anual *Alerta!*, informes quinzenals, mensuals i trimestrals.
- **Programa de Processos de Pau**, que realitza un seguiment i anàlisi dels diferents països amb processos de pau o negociacions formalitzades, i d'aquells països amb negociacions en fase exploratòria. Dins d'aquest programa s'emmarca el projecte Colòmbia, dedicat a donar visibilitat a les iniciatives de pau per a aquest país.
- **Programa de Rehabilitació Postbèlica**, es del qual es du a terme un seguiment i anàlisi de l'ajuda internacional en termes de construcció de la pau en contextos bèlics i postbèlics..

### Escola de Cultura de Pau

Edifici MRA (Mòdul Recerca A)

Campus de la UAB

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)

Barcelona, Espanya

Tel.: +34 93 586 88 48 / Fax: +34 93 581 32 94

escolapau@uab.cat

<http://escolapau.uab.cat>



Edifici MRA (Mòdul Recerca A)  
Campus de la UAB  
08193 Bellaterra  
(Cerdanyola del Vallès)  
Barcelona, Espanya

Tel.: +34 93 586 88 48

Fax: +34 93 581 32 94

[escolapau@uab.cat](mailto:escolapau@uab.cat)

[escolapau.uab.cat](http://escolapau.uab.cat)