Herramientas para Monitoreo y Evaluación de Construcción de Paz Ambiental

ENVIRONMENTAL LAW • INSTITUTE®

environmental PEACEBUILDING

UNITED STATES INSTITUTE OF PEACE

Agradecimientos

Carl Bruch y Amanda Woomer fueron los redactores principales de este Conjunto de Herramientas. También contribuyeron en la redacción muchas otras personas, como Eric Abitbol, Shaadee Ahmadnia, Buket Altınçelep, Rosabella Bojin, Amber Bosse, Ford Brodeur, Rosa Brown, Alexandra Caplan, Brendan Carr, Shehla Chowdhury, Yael Cohen, Grace Fitzgerald, Tristana Giunta, Hadeel Hamoud, Carrie Hanks, Carolyn Hirshon, Orla Hughes, Erica Key, Nareg Kuyumjian, Andrew Light, Dylan Mathewson, Marie Sylviane Mavrikios, Chau Minh Do, Héctor Morales Muñoz, Rachel Mural, Maria (Teresa) Paterson, Diana Quevedo, Louis Reckford, Tori Rickman, Tyler Rippel, Sophia Rockwell, Gabrielle Sequeira Lucero, Divine Shingirai Chakombera, Isabel Stack, Rachel Stromsta, Harriet Taberner, Yusraa Tadj, Leslie Terrones, Diego Toledo, Joe Uprichard, Aristotle Vossos, Sarah Xu, Leela Yadav y Julie Yoon.

Anglo Servicios tradujo este documento al español. Isabel Stack y Evan Odoms estuvieron a cargo del desarrollo gráfico y la maquetación. El Bando Creativo se encargó de la maquetación.

El Grupo Asesor del proyecto, integrado por Eric Abitbol, Maria Bang, Jessica Baumgardner-Zuzik, Tim Ehlinger, David Jensen, Erica Key, Francine Madden, Shanna McClain, Héctor Morales, Martha Mutisi, Tamra Pearson d'Estree, Divine Shingirai Chakombera y Juha Uitto, revisó los borradores y aportó sus comentarios.

La elaboración del presente Conjunto de Herramientas (y de la Cartilla que lo acompaña) ha contado con el apoyo de una subvención para el "Monitoreo y Evaluación de las Intervenciones para la Construcción de Paz Ambiental: Mejores Prácticas y Lineamientos para Profesionales" (Subvención G-2001-21743) del Instituto de Paz de Estados Unidos (USIP).

Las opiniones, hallazgos y conclusiones o recomendaciones expresadas en estas Herramientas son de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista del Instituto de Paz de Estados Unidos.

© 2023 Environmental Law Institute

Noviembre de 2023

ISBN: 978-1-58576-256-9 (Inglés, impreso)

978-1-58576-257-6 (Español, impreso)

978-1-58576-258-3 (Francés, impreso)

978-1-58576-259-0 (Inglés, libro electrónico)

978-1-58576-260-6 (Español, libro electrónico)

978-1-58576-261-3 (Francés, libro electrónico)

La presente publicación puede ser reproducida total o parcialmente y en cualquier formato para servicios educativos o sin ánimo de lucro, sin permiso especial del titular de los derechos de autor, siempre que se cite la fuente. El Environmental Law Institute - ELI (Instituto de Derecho Ambiental) agradecería recibir una copia de cualquier publicación que utilice este documento como fuente.

Queda prohibida la reventa o cualquier otro uso comercial de esta publicación sin la autorización previa y por escrito del Environmental Law Institute. Las solicitudes para obtener dicho permiso, con una declaración del propósito y el alcance de la reproducción, se deben dirigir a orders@eli.org.

Índice General de Contenidos del kit de Herramientas

1. Introducción..... 1-9

1.1. Contexto..... 1-10

1.2. Objetivos y hoja de ruta 1-14

1.3. Público destinatario.....1-15

1.4. Cómo utilizar el Conjunto de Herramientas..... 1-16

1.5. Metodología..... 1-20

Referencias 1-24

2. Diseño.....2-1

2.1. Introducción 2-6

2.2. Preparación para el diseño..... 2-8

2.3. Diseño 2-44

Hoja de trabajo: Diseño 2-91

Anexo 2-I: Teorías del cambio ilustrativas para la construcción de paz ambiental ... 2-95

Anexo 2-II: Indicadores ilustrativos para la construcción de paz ambiental 2-106

Referencias 2-118

3. Monitoreo 3-1

3.1. Introducción 3-4

3.2. Enfoques de monitoreo para la construcción de paz ambiental 3-5

3.3. Recolección de datos 3-14

3.4. Gestión y calidad de los datos 3-28

Hoja de trabajo: Monitoreo 3-34

Referencias 3-37

Anexo 3-I: Repositorios de datos 3-40

4. Evaluación 4-1

4.1. Introducción 4-4

4.2. Desafíos de las evaluaciones para la construcción de paz ambiental 4-7

4.3. Evaluación paso a paso de la construcción de paz ambiental 4-12

4.4. Evaluaciones programáticas 4-27

Hoja de trabajo: Evaluación 4-39

Referencias 4-42

5. Aprendizaje 5-1

5.1. Introducción 5-4

5.2. Enfoques de aprendizaje 5-7

5.3. Desafíos 5-16

Hoja de trabajo: Aprendizaje 5-18

Referencias 5-22

Apéndice 1: Glosario A-1

Referencias A-19

1 Introducción

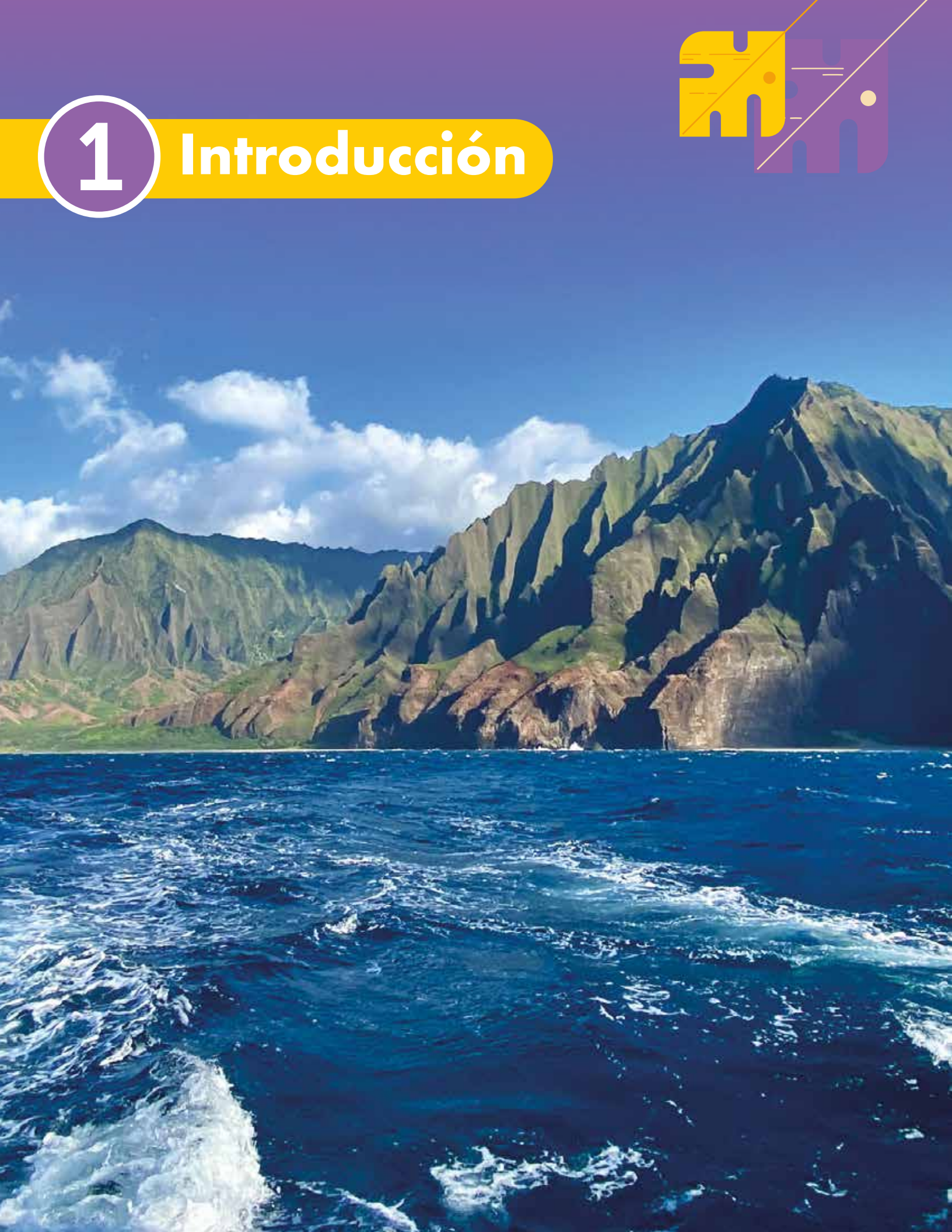


Tabla de contenido para la introducción

1.1. Contexto 1-10

1.2. Objetivos y hoja de ruta..... 1-14

1.3. Público destinatario..... 1-15

1.4. Cómo utilizar el Conjunto de Herramientas..... 1-16

A. Pensamiento basado en el contexto 1-17

B. Versiones del Conjunto de Herramientas.....1-18

C. Componentes clave 1-19

1.5. Metodología 1-20

A. Revisión de la literatura..... 1-20

B. Consultas con profesionales 1-22

C. Identificación de temas clave, enfoques y buenas prácticas..... 1-23

D. Verificación de resultados 1-23

E. Etapas finales de desarrollo..... 1-23

Referencias.....1-24

La construcción de paz ambiental es un campo de práctica e investigación en rápido crecimiento en la intersección del medio ambiente, los conflictos y la paz. Debido a la novedad del campo, a la interseccionalidad inherente del trabajo y a la complejidad y volatilidad del contexto de este trabajo, el monitoreo y la evaluación (M&E) eficaces son esenciales, pero están poco desarrollados. Para efectos del presente Conjunto de Herramientas, el monitoreo y la evaluación también incluyen implícitamente el diseño y el aprendizaje. Las Herramientas ofrecen un enfoque integral para los profesionales y evaluadores que deseen diseñar e implementar sistemas de M&E para intervenciones de construcción de paz ambiental, y este capítulo presenta una visión general del Conjunto de Herramientas.

Este capítulo:

- Brinda el contexto y la motivación para el Conjunto de Herramientas.
- Esboza los objetivos y proporciona una hoja de ruta para el Conjunto de Herramientas.
- Presenta el público al que va dirigido.
- Presenta el público al que va dirigido.
- Presenta la metodología que sirve de base para el desarrollo del Conjunto de Herramientas.

1. Introducción

La construcción de paz ambiental es un campo de investigación y práctica nuevo y en rápida evolución. Para efectos de este Conjunto de Herramientas, la "construcción de paz ambiental" **incluye una amplia gama de actividades en la intersección del medio ambiente, el conflicto y la paz; pero en muchos casos, las intervenciones[1] no se pueden etiquetar como "construcción de paz ambiental".**[2]

El monitoreo y la evaluación (M&E) son importantes en este campo por múltiples razones. Además de la noción tradicional y limitada de rendición de cuentas a los donantes, el monitoreo y la evaluación también contribuyen a la rendición de cuentas ante los participantes y beneficiarios de las intervenciones, dentro de una organización y ante los pares. Para la construcción de paz ambiental, el monitoreo y la evaluación también son importantes para fomentar el aprendizaje y, de este modo, mejorar el diseño y la implementación de las futuras intervenciones, así como la alerta temprana en un contexto a menudo dinámico y volátil, pero, a pesar de su importancia, el monitoreo y la evaluación están poco desarrollados.

El presente Conjunto de Herramientas ofrece a los profesionales lineamientos sobre el diseño y la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación para las intervenciones en la intersección del medio ambiente, los conflictos y la paz. Basado en un creciente corpus de experiencia en M&E de la construcción de la paz ambiental y complementado por la experiencia en M&E de intervenciones de los sectores del medio ambiente, la construcción de la paz y el desarrollo, este Conjunto de Herramientas proporciona enfoques y herramientas. En concreto, el Conjunto de Herramientas brinda información a los profesionales sobre la importancia de M&E, los desafíos, las buenas prácticas, las consideraciones y los recursos disponibles para llevar a cabo M&E en las intervenciones para construcción de paz ambiental.

El presente capítulo ofrece una introducción al Conjunto de Herramientas, luego describe el contexto, los objetivos, el uso y la metodología del Conjunto de Herramientas para guiar a los profesionales a lo largo del documento.

1. Para efectos de este Conjunto de Herramientas, el término **"intervenciones" incluye una serie de proyectos, programas y otras actividades.**

2. Para profundizar en el alcance de la construcción de paz ambiental, véase la sección 0.2 de la Cartilla.

1.1. Contexto

A medida que madura el campo de la construcción de paz ambiental, una de las principales limitaciones ha sido el monitoreo y la evaluación eficaces de los efectos de las intervenciones relacionadas, tanto a corto como a largo plazo, intencionadas y no intencionadas (Nanthikesan & Uitto 2012).

Los altos niveles de complejidad e incertidumbre asociados a muchas de las intervenciones de construcción de paz ambiental complican el componente M&E, porque los enfoques tradicionales de M&E no están diseñados para campos definidos por tal complejidad e incertidumbre (Pearson d'Estrée 2019a). Como resultado, el monitoreo y la evaluación **de la construcción de paz ambiental se complica debido a cinco desafíos clave:**[3]

- La construcción de paz ambiental integra rutas medioambientales y de construcción de paz, cada una de las cuales tiene objetivos y métricas diferentes. Puede resultar difícil combinar los diferentes objetivos y métricas utilizados tradicionalmente para las intervenciones medioambientales con las intervenciones de construcción de paz, y viceversa.[4]
- La construcción de paz ambiental suele trabajar con horizontes temporales largos. Lo anterior significa que a menudo las repercusiones solo se pueden detectar una vez finalizada la intervención, a veces años después.
- La construcción de paz ambiental es un campo emergente, lo cual da lugar a muchas teorías del cambio implícitas y poco desarrolladas que se basan en evidencia anecdótica o deductiva, más que en estrategias probadas. Además, muchas intervenciones de construcción de paz ambiental combinan múltiples teorías del cambio.
- La construcción de paz ambiental suele operar en contextos dinámicos e inseguros, lo que puede hacer que las actividades de monitoreo y evaluación sean poco seguras en un momento en el que es aún más importante ampliar el abanico de perspectivas captadas a través de dichas actividades.
- El monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental implica una multiplicidad de actores y sistemas, lo cual complica los esfuerzos para recolectar datos y evaluar por qué y cómo se produce el cambio.

Dado que las intervenciones para construcción de paz ambiental son necesariamente multidimensionales y se dan en entornos complejos, **muchos de los estándares de monitoreo y evaluación más tradicionales y específicos de cada disciplina que existen en la actualidad suelen ser insuficientes.**

3. Véanse, por ejemplo, Ide et al. 2021; Woodrow y Jean 2019; Pearson d'Estrée 2019b; Nanthikesan & Uitto 2012.

4. Para mayor información sobre estos desafíos, véase la sección 0.4 de la cartilla.

Como se menciona en el quinto y último desafío, los niveles de complejidad de las intervenciones para construcción de paz ambiental hacen que resulte poco práctico simplemente agregar indicadores y enfoques de monitoreo y evaluación. De hecho, los enfoques políticos y académicos sobre la mejor forma de llevar a cabo el monitoreo y la evaluación suelen estar desvinculados de las necesidades y exigencias de quienes llevan a cabo las intervenciones de construcción de paz ambiental, lo que hace que el monitoreo y la evaluación resulten problemáticos e intimidatorios.

La dificultad de realizar el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental y la consiguiente evidencia limitada de los efectos de este campo de práctica han sido obstáculos sustanciales para comprender si las intervenciones están logrando los objetivos previstos. Lo anterior, a su vez, ha complicado la movilización de fondos para la construcción de paz ambiental procedentes de fuentes gubernamentales, intergubernamentales y fundaciones. **Con evidencia limitada para validar los distintos enfoques, ha sido (y seguirá siendo) difícil identificar y ampliar los enfoques más eficaces en contextos concretos.** La viabilidad a largo plazo de la construcción de paz ambiental como campo depende del desarrollo de enfoques más eficaces de monitoreo, evaluación y aprendizaje para el futuro.

Si bien existe abundante bibliografía revisada por pares sobre el monitoreo y la evaluación para la construcción de paz (por ejemplo, Abu-Nimer y Nelson 2021; Menkhaus 2004; Pearson d'Estrée 2019a, b; Woodrow y Jean 2019), para el medio ambiente (por ejemplo, Carleton-Hug y Hug 2010; Chess 2010; Conley y Moote 2003; Uitto 2019), y para el desarrollo sostenible (por ejemplo, Patton 2010; Zall Kusek y Rist 2004), **la bibliografía sobre M&E para la construcción de paz ambiental es prácticamente inexistente.** Lo que existe tiende a concentrarse en las intervenciones posteriores a conflictos que afectan los recursos naturales (por ejemplo, Brusset 2016; Nanthikesan y Uitto 2012) y en la colaboración multinacional para la gestión de los recursos naturales (Uitto 2004).

Los expertos han reconocido la necesidad de procesos de monitoreo y evaluación más adaptados a los proyectos de construcción de paz ambiental (por ejemplo, Ide et al. 2021). Por su parte, Nanthikesan y Uitto (2012) destacaron las necesidades particulares de las evaluaciones en situaciones posteriores a conflictos, incluida la insuficiencia de los enfoques cuantitativos tradicionales y la dificultad para determinar los impactos de los proyectos debido a las perspectivas divergentes de las partes interesadas. Uitto (2004) abordó el papel proactivo de la construcción de paz de las intervenciones medioambientales, destacando la importancia del monitoreo y la evaluación en la promoción de la gestión cooperativa de las vías navegables internacionales. En concreto, Uitto subrayó la necesidad de procesos de monitoreo y evaluación transparentes y participativos para generar confianza en torno a la gestión del agua compartida.

A pesar de la escasa bibliografía revisada por pares sobre el tema, las instituciones han desarrollado, por necesidad, enfoques de monitoreo y evaluación para sus intervenciones de construcción de paz ambiental. IMPACT, anteriormente Partnership Africa Canada, ha combinado sus datos sobre conflictos en las cadenas de suministro de minerales con evidencia a más largo plazo sobre la seguridad y el desarrollo local en zonas afectadas por actividades extractivas. El Center for Conservation Peacebuilding (CPeace) también ha dedicado atención a mejorar su estrategia de monitoreo y evaluación. Los conjuntos de herramientas pioneros para la conservación sensible al conflicto producidos por el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD) y Conservación Internacional (CI) tocan el tema de M&E (Hammill et al. 2009; Ajroud et al. 2017, respectivamente). Una evaluación de la implementación del conjunto de herramientas de CI realizada por Woomer (2018) explora M&E en proyectos de construcción de paz ambiental, enfocándose especialmente en la relevancia, accesibilidad y eficacia; y varias evaluaciones y revisiones temáticas han desarrollado enfoques innovadores para evaluar las intervenciones en la intersección del medio ambiente, el conflicto y la paz.[5]

Por lo tanto, uno de los desafíos es ampliar la limitada bibliografía revisada por pares, mediante la integración del cuerpo sustancial de experiencia aprendida sobre M&E de la construcción de paz ambiental. Al respecto, Abu-Nimer (2019) ilustra la forma en que esta experiencia adquirida se puede recopilar de manera rigurosa, aunque en el contexto del monitoreo y la evaluación de la construcción de paz en general, y no de la construcción de paz ambiental en particular.

La bibliografía acerca de M&E, tanto sobre la construcción de paz ambiental como en términos más generales, pone de relieve algunas tendencias fundamentales. La primera tendencia, tanto en la construcción de paz ambiental como en su monitoreo y evaluación, es la importancia de la inclusión, la sensibilidad al conflicto y las consideraciones de género (por ejemplo, Ide et al. 2021; Farnum 2020).

5. Véanse, por ejemplo, los recuadros 4.7 (Evaluación del potencial de construcción de paz ambiental en aguas compartidas a través de los más de 25 años de experiencia de EcoPeace Oriente Medio en Israel, Palestina y Jordania), 4.8 (Revisión temática de los proyectos de seguridad climática apoyados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Construcción de Paz), 4.9 (Evaluación del apoyo del FMAM en situaciones frágiles y afectadas por conflictos) de este Conjunto de Herramientas, así como Brusset 2016.

Cada vez más, la construcción de paz ambiental se enfoca en las dinámicas de poder (por ejemplo, Morales-Muñoz 2022). En ese contexto, las intervenciones de construcción de paz ambiental, a menudo, buscan comprender y reformar quién tiene el control y el acceso a los recursos naturales (Jensen y Kron 2018). Además de la *esencia* de la construcción de paz ambiental, cada vez se reconoce más que el *proceso* de construcción de paz ambiental debe ser participativo, incluir los temas de género y tener los conflictos en cuenta (Ide et al. 2021; Johnson et al. 2021). Con el creciente reconocimiento de la importancia de estas tres dinámicas –inclusión, sensibilidad al conflicto y género– en la construcción de paz ambiental, el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental también han incorporado la inclusión, la sensibilidad al conflicto y el género tanto en la sustancia (*qué se* monitorea y evalúa) como en el proceso (*cómo se realizan* el monitoreo y la evaluación).

La segunda tendencia es que la comunidad de M&E ha comenzado recientemente a **inclinarse hacia las evaluaciones de las contribuciones en lugar de la atribución** (por ejemplo, Patton 2020; Pearson d'Estrée 2019b). Lo anterior es el resultado del reconocimiento de la complejidad de los diversos contextos donde ocurren las intervenciones y representa un enfoque más realista y flexible de M&E. Sin embargo, también representa un reto para comprender el grado en que una intervención afecta los resultados y, por tanto, para asignar valor o juzgar su eficacia.

Aunque en general existe un abanico vertiginoso de M&E, **cada vez se presta más atención a las teorías del cambio que a las métricas cuantitativas** (Patton 2020). Al mismo tiempo, existe un creciente interés en cómo los macrodatos, los datos geoespaciales y las tecnologías de vanguardia

pueden respaldar los enfoques cuantitativos del monitoreo y la evaluación, en particular para la construcción de paz ambiental. Equilibrar el uso de datos cuantitativos y cualitativos en el monitoreo y la evaluación y comprender el valor de cada uno de ellos es otra área que requiere mayor exploración.

Reconociendo la complejidad y el dinamismo de la construcción de paz ambiental (y de la construcción de paz en general), también se está produciendo un **cambio hacia el uso de un marco de gestión adaptativa para enmarcar la evaluación** (Jean, Woodrow & Pearson d'Estrée 2019). Si bien el cambio puede ser relativamente nuevo para la construcción de paz, existe un corpus bibliográfico más sólido en el sector medioambiental, donde la gestión adaptativa se ha utilizado durante décadas (por ejemplo, Bruch 2009; Lee 1999; Walters 1986). La gestión adaptativa plantea oportunidades prometedoras para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental, pero es necesario investigar más para comprender su uso y sus efectos.

1.2. Objetivos y hoja de ruta

El objetivo principal de este Conjunto de Herramientas es contribuir a aumentar el conocimiento y el acceso a enfoques generales y herramientas específicas para monitorear, evaluar y aprender más eficazmente de las intervenciones en la intersección del medio ambiente, los conflictos y la paz.

Al mejorar el monitoreo y la evaluación, el Conjunto de Herramientas busca, en términos generales, crear una base empírica sobre la eficacia de los enfoques de construcción de paz ambiental, así como sobre la precisión y pertinencia de sus respectivas teorías del cambio. Al construir la base de evidencia, el Conjunto de Herramientas intenta, a su vez, catalizar una mayor asignación de recursos financieros y de personal a las intervenciones de construcción de paz ambiental, mejorar los impactos de dichas intervenciones y reducir las consecuencias negativas no deseadas.

El Conjunto de Herramientas es un punto de partida para seguir desarrollando y mejorando el monitoreo y la evaluación de las intervenciones en la intersección entre medio ambiente, conflicto y paz. En el trabajo se presentan herramientas y enfoques probados e innovadores, a menudo basados en prácticas de campos adyacentes (por ejemplo, programación medioambiental). El Conjunto de Herramientas también plantea cuestiones emergentes para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental, como el uso de macrodatos, el análisis geoespacial y las tecnologías fronterizas, e intenta ayudar a los profesionales e investigadores a comprenderlas mejor y entender su posible utilidad.

La estructura del Conjunto de Herramientas sigue el ciclo de la intervención. Como tal, se presentan cuatro capítulos sustantivos: diseño, monitoreo, evaluación y aprendizaje. El capítulo de diseño detalla consideraciones y prácticas importantes para enmarcar los resultados y los objetivos, desarrollar teorías del cambio, diseñar un enfoque de monitoreo y evaluación, y elegir indicadores para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental. El capítulo sobre monitoreo explora el proceso continuo y organizado de recolección, análisis y uso de información sobre las actividades y los efectos de una intervención para la construcción de paz ambiental, haciendo énfasis en las estrategias para

abordar las tensiones en torno a la transparencia y la sensibilidad de la información. El capítulo sobre evaluación analiza las razones, consideraciones y enfoques para realizar y compartir evaluaciones sistemáticas del diseño, la implementación y los efectos de una intervención en curso o finalizada. Por último, el capítulo sobre aprendizaje ofrece una visión de por qué y cómo los profesionales deben diseñar un plan de monitoreo y evaluación que enfatice el aprendizaje y cómo un enfoque centrado en el aprendizaje puede orientar las oportunidades de mejora.

Hay dos recursos adicionales. En primer lugar, existe una Cartilla –el capítulo 0–, la cual está disponible para los profesionales que se inicien en M&E o en la construcción de paz ambiental. La Cartilla brinda información básica sobre conceptos clave relacionados con el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental. Aquellos que ya dominen M&E y la construcción de paz ambiental pueden optar por omitir la Cartilla. Al final del Conjunto de Herramientas hay un Glosario (el Apéndice) que define y explica los términos clave.

1.3. Público destinatario

El Conjunto de Herramientas está dirigido a los profesionales. Específicamente, ofrece una guía práctica y digerible para los profesionales interesados en diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación para una intervención de construcción de paz ambiental, o que ya lo estén haciendo. Entre estos profesionales se incluyen:

- El personal responsable de desarrollar e implementar las intervenciones, así como de realizar el monitoreo y la evaluación de dichas intervenciones; y
- Profesionales de M&E llamados a diseñar e implementar un sistema de M&E para intervenciones de construcción de paz ambiental.

Aunque el Conjunto de Herramientas se concentra en el monitoreo y la evaluación para la construcción de paz ambiental, los profesionales que trabajen en campos adyacentes, como el desarrollo, el medio

ambiente y la construcción de paz, también pueden encontrarlas útiles (Patton 2010). En consecuencia, el Conjunto de Herramientas se dirige a estas comunidades tanto para aprender de ellas como para brindarles información.

Este Conjunto de Herramientas es el resultado de un proyecto más amplio, "Monitoreo y evaluación de las intervenciones para construcción de paz ambiental: Buenas prácticas y lineamientos para profesionales", emprendido por el Environmental Law Institute (ELI) y la Environmental Peacebuilding Association (EnPAx), con el apoyo del United States Institute of Peace (USIP). El proyecto está generando cuatro productos clave dirigidos a distintos públicos:

- El Conjunto de Herramientas, el cual se enfoca principalmente en los profesionales, y una Cartilla complementaria que brinda información de referencia sobre la construcción de paz ambiental, sobre el monitoreo y la evaluación, y sobre las particularidades del monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental.
- Un informe político para financiadores y otros responsables de la toma de decisiones, el cual presenta las conclusiones en un lenguaje accesible que sienta las bases para el cambio institucional.
- Un artículo de revisión para un público académico que sintetiza el estado de los conocimientos hasta la fecha y esboza un programa de investigación para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental.
- Un subsitio web sobre monitoreo y evaluación de construcción de paz ambiental (https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org) y un Grupo de Interés en Monitoreo y Evaluación de la Asociación para la Construcción de Paz Ambiental, que puede proporcionar plataformas permanentes para seguir aprendiendo e intercambiando conocimientos sobre el tema, una vez finalizado el proyecto.

Así, mientras que los responsables de la toma de decisiones y los investigadores pueden estar interesados en el Conjunto de Herramientas por diversas razones, existen productos independientes dirigidos a grupos y áreas temáticas específicos.

1.4. Cómo utilizar el Conjunto de Herramientas

El Conjunto de Herramientas se ha diseñado para que pueda ser utilizado por diferentes personas, de diferentes maneras y en diferentes momentos. Su objetivo principal es ayudar a los profesionales a comprender sus opciones y a reflexionar sobre el enfoque más adecuado a su contexto, necesidades y capacidades.

Existen una versión impresa y una digital del Conjunto de Herramientas. La versión digital está disponible en https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit. Además del contenido de la versión impresa, la versión digital incluye módulos de ampliación para determinadas secciones que proporcionan análisis y ejemplos adicionales.

A. Pensamiento basado en el contexto

Por encima de todo, el presente Conjunto de Herramientas **sirve como marco para informar sobre cómo los profesionales perciben, diseñan e implementan el monitoreo y la evaluación** de sus propias intervenciones para la construcción de paz ambiental. No pretende ser un manual prescriptivo del que los profesionales extraigan teorías, diseños y enfoques de talla única.

La construcción de paz ambiental, que opera en la interfaz entre el medio ambiente y el conflicto y varía enormemente dependiendo de la geografía, los objetivos, los sectores y las escalas, **es muy contextual y se debe configurar teniendo en cuenta los distintos contextos en los que se sitúan las intervenciones**. A medida que los profesionales se familiaricen con el Conjunto de Herramientas, es importante que consideren los contextos únicos de sus intervenciones particulares, incluidos el nivel, la escala, las comunidades, el conflicto, los recursos y la política, y que piensen en el monitoreo y la evaluación para dichos contextos.

Al utilizar el Conjunto de Herramientas, las consideraciones contextuales se deben extender a todo el proceso de monitoreo y evaluación, incluidos el diseño, el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje. El monitoreo y la evaluación de una intervención para la construcción de paz ambiental pueden diferir mucho del proceso de M&E de otra intervención. Las teorías del cambio también serán diferentes, al igual que los indicadores y los conjuntos de datos.

El Conjunto de Herramientas busca ayudar a los profesionales a reflexionar sobre los problemas concretos que se plantean, considerar opciones, seleccionar las más adecuadas y adaptarlas en caso de que sea necesario; y aquí hay dos aspectos clave. En primer lugar, la atención se debe concentrar en la comprensión, y no en atenerse a una lista de comprobación. Al final de cada capítulo (y a veces dentro de cada uno) hay hojas de trabajo. Las hojas de trabajo presentan opciones y consideraciones; mas no son listados de verificación. En segundo lugar, dada la importancia del contexto y las situaciones a menudo dinámicas y volátiles, es necesario adaptar la selección e implementación de los enfoques. A lo largo del Conjunto de Herramientas, el usuario encontrará recuadros titulados "Algo a tener en cuenta", que destacan de forma breve las consideraciones clave y por qué se deben tener en cuenta.

El dimensionamiento correcto de un sistema de M&E, para las intervenciones de construcción de paz ambiental, puede resultar especialmente complicado. Por otro lado, las intervenciones para la construcción de paz ambiental varían en escala, plazo y presupuesto, con diferentes prácticas institucionales en materia de M&E. El presente Conjunto de Herramientas está diseñado para ser relevante –y adaptable– a las escalas, plazos, presupuestos y prácticas institucionales correspondientes.

Es probable que lo que es factible (o incluso necesario) para un banco multilateral de desarrollo o un organismo de las Naciones Unidas no funcione para una organización comunitaria. No obstante, no todos los enfoques son factibles en todos los contextos, por lo que le corresponde **al profesional considerar qué es factible en su contexto particular, y adaptar** (incluso ajustar) su enfoque de monitoreo y evaluación según corresponda.

Los indicadores representan un componente especialmente específico del contexto de M&E de la construcción de paz ambiental. Aunque en el Conjunto de Herramientas se incluyen ejemplos de indicadores, no son de aplicación universal. Dado que las dinámicas medio ambiente-conflicto y medio ambiente-paz se manifiestan de forma diferente en distintos lugares y a distintos niveles, los indicadores estandarizados para todas las intervenciones serían tan abstractos que no resultarían útiles. El uso por defecto de indicadores simplificados también reduciría los matices a ser captados, incluso al utilizar por defecto indicadores cualitativos que no capten por qué o cómo se produjo el cambio.

Los indicadores basados en el contexto son importantes para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental, porque la relación entre el medio ambiente, la paz y el conflicto es diferente en las intervenciones locales que en las regionales o nacionales. Las escalas de recolección de datos deben ser igualmente relevantes al contexto de una intervención; por ejemplo, los datos recolectados a escala doméstica no indican cambios a escala regional. Y, del mismo modo, los datos a escala nacional no transmiten eficazmente los cambios logrados (o no) a escala comunitaria.

Otra característica distintiva de los indicadores para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental radica en la función de este tipo de monitoreo y evaluación para captar no solo los cambios medioambientales o de construcción de la paz, sino también los vínculos entre dichas dimensiones. En consecuencia, los profesionales también deben utilizar indicadores y técnicas que permitan comprender las interconexiones de las distintas dimensiones de una intervención. Las anteriores consideraciones se exploran con más detalle en el Capítulo 2 (Diseño).

B. Versiones del Conjunto de Herramientas

Se puede acceder al Conjunto de Herramientas a través de medios impresos o virtuales, cada uno de ellos ofrece ventajas y desventajas únicas para el profesional. Se puede acceder virtualmente, lo que resulta adecuado para los profesionales con recursos tecnológicos inestables. Mientras que la versión impresa puede plantear dificultades de navegación debido a la extensión de las Herramientas, la versión virtual facilita su uso. Virtualmente, los profesionales pueden navegar más fácilmente a través de las pestañas de los capítulos, secciones y recursos externos.

Ambas versiones del Conjunto de Herramientas contienen la información básica para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental, que se puede explorar más a fondo en los módulos de ampliación (disponibles solo en línea). Mientras que la información básica hace énfasis en los conceptos y estrategias centrales, los módulos de ampliación proporcionan información más detallada y recursos de aprendizaje externos. Los módulos de ampliación están disponibles para determinadas secciones, concretamente aquellas para las que se dispone de más información.

En caso de que un profesional busque información específica sobre una dimensión concreta de M&E de la construcción de paz ambiental, cada capítulo está diseñado para ser independiente con su propia lista de referencias, lo cual permite a los profesionales enfocar el aprendizaje en temas específicos, en los casos en los que estén más interesados en componentes específicos de M&E.

C. Componentes clave

Cada capítulo contiene una o varias hojas de trabajo para los profesionales, las cuales brindan una visión general completa y digerible del material de la sección, además, contienen varias preguntas y actividades. El objetivo de dichas hojas de trabajo es informar y motivar a los profesionales a desarrollar sus propios enfoques de monitoreo y evaluación de construcción de paz ambiental, teniendo en cuenta el material correspondiente de cada sección y su contexto particular.

A lo largo del Conjunto de Herramientas, también se encuentran recuadros de texto y figuras que amplían los temas transversales para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental. Los recuadros de texto ofrecen ejemplos e información complementaria al texto principal, la cual aborda temas como género y contextos inseguros. Además, los recuadros destacan consideraciones importantes nombradas como "Algo a tener en cuenta". Las figuras, por el contrario, muestran de forma visual temas que, de otro modo, podrían ser difíciles de explorar únicamente por medio de texto.

Para indicar los temas transversales, se han incluido íconos en todo el Conjunto de Herramientas. Hay íconos de género, dimensionamiento adecuado, datos, diseño, monitoreo, evaluación y aprendizaje. Los profesionales pueden buscar dichos íconos para identificar los lugares en los que se aborda un tema específico.

Cuando se busquen definiciones de términos clave, se puede consultar el glosario que figura en el apéndice de las Herramientas. El glosario ofrece resúmenes de términos clave importantes y explora diversas definiciones de términos clave por parte de diferentes campos y partes interesadas.

1.5. Metodología

El presente Conjunto de Herramientas responde a las deficiencias de la bibliografía existente sobre monitoreo y evaluación, para captar las características y los retos específicos del monitoreo y la evaluación de las intervenciones en un campo de construcción de paz ambiental joven y emergente. Reconociendo que la experiencia en M&E de la construcción de paz ambiental *per se* ha sido relativamente modesta hasta la fecha, el equipo del proyecto recopiló y sintetizó el aprendizaje relativo a (a) los enfoques de M&E de las intervenciones de construcción de paz ambiental (relativamente limitados); (b) los enfoques de M&E de situaciones adyacentes, como el medio ambiente, el desarrollo sostenible y la consolidación de paz; y (c) los enfoques innovadores y emergentes que se pueden adaptar a los enfoques de M&E de la construcción de paz ambiental.

La pertinencia y solidez del Conjunto de Herramientas se encuentra reforzada por los lineamientos de profesionales, investigadores, hacedores de políticas y financiadores. La creación y el involucramiento de un **Grupo Asesor** de expertos fue esencial para garantizar una mayor variedad de perspectivas en el desarrollo y el análisis de los temas clave y las recomendaciones sobre cómo conceptualizar y abordar la construcción de paz ambiental. El Grupo Asesor del proyecto estuvo conformado por 13 profesionales e investigadores destacados, entre ellos, expertos en monitoreo y evaluación, construcción de paz ambiental, mantenimiento de paz y programación medioambiental.[6] A lo largo de la investigación y el desarrollo del presente Conjunto de Herramientas, el Grupo Asesor, los miembros del Grupo de Interés en M&E de EnPAx y profesionales y académicos seleccionados contribuyeron con comentarios y lineamientos sobre el alcance, el tono y el contenido de los borradores.

Por otra parte, reconociendo que la comunidad de profesionales posee importantes conocimientos relevantes que aún no han sido recogidos en la literatura publicada, la investigación fue mucho más allá de una revisión convencional de la literatura para incluir la literatura gris, entrevistas con diversos profesionales y consultas más amplias con las comunidades de construcción de la paz medioambiental y de monitoreo y evaluación.

A. Revisión de la literatura

Al principio del proyecto, el equipo llevó a cabo una revisión exhaustiva de los enfoques y las lecciones aprendidas en la literatura revisada por expertos y en la literatura gris sobre los enfoques de monitoreo y evaluación relevantes para la construcción de paz ambiental, incluidos los enfoques de monitoreo

6. Los miembros del Grupo Asesor fueron (por orden alfabético): Eric Abitbol, Maria Bang, Jessica Baumgardner-Zuzik, Tim Ehlinger, David Jensen, Erica Key, Francine Madden, Shanna McClain, Héctor Morales, Martha Mutisi, Tamra Pearson d'Estree, Divine Shingirai Chakombera y Juha Uitto.

y evaluación para la conservación medioambiental, la construcción de paz y las vías de desarrollo sostenible. Se identificaron más de 200 artículos, libros, informes y otros recursos, incluidas 20 evaluaciones. Dichos materiales reflejan un conjunto diverso de fuentes, campos, escalas, recursos y dinámicas de conflicto. Para comprender y utilizar mejor los mencionados recursos, el equipo utilizó una tipología basada en las siguientes características:

Principios, enfoques y desafíos del monitoreo y la evaluación

País o región

Fase del proyecto o tipo de evaluación

Campo

Escala

Teoría del cambio

Implementador del proyecto

Etapa del conflicto

Tipo de recurso

De la bibliografía revisada, los artículos de revistas revisadas por pares representan la fuente más importante, con un total de 110 de los recursos consultados. Los artículos de investigación y la literatura gris ocupan el segundo y tercer lugar entre las fuentes bibliográficas más comunes, y representan 44 y 33 recursos, respectivamente; y los tipos de artículos extraídos de dichas fuentes también varían. 98 estudios de casos y 92 análisis constituyen las dos clases más numerosas de tipos de artículos, seguidos en cantidad por 43 evaluaciones y 29 artículos prácticos.

Los recursos bibliográficos abarcan diversos campos y contextos. 134 recursos se sitúan en el campo de la construcción de paz, 83 en el del desarrollo y

46 en el del medio *ambiente*. Los recursos de los campos de la construcción de paz humanitaria y medioambiental están representados en menor medida, aunque notable, ya que cada uno de estos campos representa 41 recursos. En estas intervenciones participó una multitud de recursos. 37 publicaciones se enfocaban en el agua, 32 en la tierra, 26 en la biodiversidad y 25 en las áreas protegidas, y dichas intervenciones se situaban en diversas escalas. Con 72, las intervenciones a escala local fueron las más comunes, seguidas de 69 y 50 intervenciones a escala nacional y regional, respectivamente.

La revisión bibliográfica dio lugar a un esquema anotado que abarcaba las razones para llevar a cabo el monitoreo y evaluación de la construcción de paz ambiental (haciendo énfasis en el aprendizaje), los retos, las estrategias de conceptualización eficaces y las mejores prácticas. A lo largo de la revisión, el equipo del proyecto mantuvo una lista actualizada de preguntas, brechas y necesidades de investigación.

B. Consultas con profesionales

El equipo del proyecto consultó a una serie de profesionales de varias organizaciones para recoger los enfoques y experiencias de la comunidad de profesionales, que en gran medida no se habían compartido. Se utilizó un enfoque de bola de nieve para involucrar a gerentes de proyectos, evaluadores y personas que dirigen los esfuerzos de monitoreo y evaluación en sus respectivas instituciones (Biernacki & Waldorf 1981). Muchos de los encuestados iniciales fueron reclutados aprovechando tanto las amplias redes personales del equipo del proyecto y del Grupo Asesor como la Asociación para la Construcción de Paz Ambiental y la Comunidad de Práctica para la Construcción de Paz Ambiental. Finalmente, el equipo entrevistó a 20 profesionales con experiencia en escalas, geografías y rutas de construcción de paz ambiental.

Adicionalmente, el equipo del proyecto realizó consultas con profesionales e investigadores de la comunidad de monitoreo y evaluación y de la comunidad de construcción de paz ambiental. Las mencionadas consultas incluyeron una serie de seminarios web, talleres de aprendizaje entre iguales (sobre temas específicos) y eventos en conferencias de mayor envergadura. Con el fin de identificar oportunidades para aplicar y evaluar las tecnologías de macrodatos y de frontera y los datos geoespaciales, el equipo del proyecto consultó al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), al Grupo Asesor y a otros profesionales e investigadores.

Las entrevistas y consultas ampliaron los conocimientos del equipo del proyecto sobre las oportunidades prácticas, las limitaciones y las compensaciones asociadas al monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental.

C. Identificación de temas clave, enfoques y buenas prácticas

El equipo del proyecto procuró integrar lo aprendido en la revisión bibliográfica con la información de las entrevistas y consultas para elaborar un esquema de enfoques, consideraciones y aprendizajes. Con los lineamientos del Grupo Asesor, el equipo sintetizó la investigación para identificar temas clave, enfoques, buenas prácticas, limitaciones e incertidumbres.

Durante esta etapa, la atención se concentró en cómo identificar rutas concretas de construcción de paz ambiental (y teorías del cambio) y en considerar cómo se pueden ver afectadas por la escala de la intervención, el tipo de intervención, los factores contextuales y otros factores. Por ejemplo, el equipo analizó si las metodologías, los indicadores y las prácticas de monitoreo y evaluación de construcción de paz ambiental tienen en cuenta los temas de género, y las implicaciones en caso contrario.

¡Aportaciones solicitadas!

Agradecemos sus aportaciones para mejorar este Conjunto de Herramientas. Por favor, envíenos:

- Correcciones o aclaraciones sobre el texto existente.
- Sugerencias sobre orientaciones para profesionales en temas relacionados con el monitoreo y evaluación de la construcción de la paz ambiental (puede ser para ampliar las orientaciones existentes o agregar puntos completamente nuevos).
- Casos y minicasos de estudio.
- Retroalimentación sobre este Conjunto de Herramientas.

Todas las consultas deben dirigirse a bruch@eli.org.

D. Verificación de resultados

Tras la identificación inicial de la lista de temas clave, enfoques, buenas prácticas, limitaciones e incertidumbres, el equipo del proyecto analizó las conclusiones a través de seminarios web de la Asociación para la Construcción de Paz Ambiental, conversaciones con el Grupo Asesor y otros expertos, y sesiones en conferencias de mayor envergadura. En su calidad de Secretaría de EnPAx, ELI organizó una serie de seminarios web para los miembros del Grupo de Interés en Monitoreo y Evaluación, los miembros de la Asociación y la comunidad evaluadora en general, con el fin de compartir las conclusiones iniciales y recolectar comentarios. En dichas sesiones se invitó a diversos profesionales y académicos a contrastar los enfoques, la metodología y la teoría en los que se basa el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental que surgieron de la investigación y las entrevistas. Los contenidos de dichos seminarios web se estructuraron en torno a los temas clave identificados.

E. Etapas finales de desarrollo

Los conocimientos adquiridos a partir de las conclusiones examinadas se convirtieron en lineamientos sobre buenas prácticas en materia de monitoreo y evaluación de la construcción de paz ambiental en un Conjunto de Herramientas digeribles y listas para su uso por parte de los profesionales, y la versión final se tradujo a francés y español.

Referencias

Abu-Nimer, Mohammed. 2019. "Overcoming Challenges in Peacebuilding Evaluation: An Illusion or a Possibility?" In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, ed. Tamra Pearson d'Estrée. Rowman & Littlefield.

Abu-Nimer, Mohammed, & Renáta K. Nelson (eds.). 2021. *Evaluating Interreligious Peacebuilding and Dialogue: Methods and Frameworks*. Vol. 3. De Gruyter.

Ajroud, Brittany, Nathalie Al-Zyoud, Lydia Cardona, Janet Edmond, Danny Pavitt, & Amanda Woomer. 2017. *Environmental Peacebuilding Training Manual*. Conservation International.

Biernacki, Patrick, & Dan Waldorf. 1981. "Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling." *Sociological Methods & Research* 10(2): 141-163.

Bruch, Carl. 2009. "Adaptive Water Management: Strengthening Laws to Cope with Uncertainty." In *Water Management Beyond 2020*, ed. Asit K. Biswas, Cecilia Tortajada, & Rafael Izquierdo. Springer.

Brusset, Emery. 2016. *Evaluation of the Environmental Cooperation for Peacebuilding Programme*. United Nations Environment Programme.

Carleton-Hug, Annelise, & J. William Hug. 2010. "Challenges and Opportunities for Evaluating Environmental Education Programs." *Evaluation Program Planning* 33(2): 159-64.

Chess, Caron. 2010. "Evaluating Environmental Public Participation: Methodological Questions." *Journal of Environmental Planning and Management* 43:769-784.

Conley, Alexander, & Margaret A. Moote. 2003. "Evaluating Collaborative Natural Resource Management." *Society and Natural Resources* 16(5): 371-386.

Farnum, Becca. 2020. *Nature as Diplomat: Scale, Agency, and Purpose in Environmental Peacebuilding*. PhD Dissertation. King's College London. https://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.803313

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation: Practitioners' Manual*. International Institute for Sustainable Development.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

Jean, Isabella, Peter Woodrow, & Tamra Pearson d'Estrée. 2019. "Scrambling after Moving Targets: Monitoring & Evaluation Applied to Adaptive Management Approaches in Peacebuilding." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, ed. Tamra Pearson d'Estrée. Rowman & Littlefield.

Jensen, David, & Amanda Kron. 2018. "Environmental Peacebuilding and the United Nations." In *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding*, ed. Ashok Swain & Joakim Öjendal. Routledge.

Johnson, McKenzie F., Luz A. Rodriguez, & Manuela Quijano Hoyos. 2021. "Intrastate Environmental Peacebuilding: A Review of the Literature." *World Development* 137:105150.

Lee, Kai N. 1999. "Appraising Adaptive Management." Conservation Ecology 3(2): [online].

Menkaus, Ken. 2004. "Impact Assessment in Post-Conflict Peacebuilding." Interpeace.

Morales-Muñoz, Héctor. 2022. "Literature Review on Climate Security and Environmental Peacebuilding: Risks and Opportunities in the Andean Region. Social Science Research Council.

Nanthikesan, Suppiramaniam, & Juha I. Uitto. 2012. "Evaluating Post-Conflict Assistance." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*, ed. David Jensen & Steve Lonergan. Routledge.

Patton, Michael Quinn. 2020. Blue Marble Evaluation: Premises and Principles. Guilford Press.

Patton, Michael Quinn. 2010. Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use. Guilford Press.

Uitto, Juha I. 2019. "Sustainable Development Evaluation: Understanding the Nexus of Natural and Human Systems." *New Directions for Evaluation* 2019, no. 162 (June): 49-67.

Uitto, Juha I. 2004. "Multi-country Cooperation around Shared Waters: Role of Monitoring and Evaluation." *Global Environmental Change* 14:5-14.

Walters, C.J. 1986. Adaptive Management of Renewable Resources. Macmillan Publishers.

Woodrow, Peter, & Isabella Jean. 2019. "Getting Do No Harm to 'Stick': Successes, Failures and Varied Approaches." CDA Collaborative and Peacebuilding Evaluation Consortium. https://www.cdacollaborative.org/publication/getting-do-no-harm-to-stick-successes-failures-and-varied-approaches/

Woomer, Amanda. 2018. Conflict Sensitivity and Conservation: Evaluating Design, Implementation, and Practice. Doctoral dissertation at Kennesaw State University.

Zall Kusek, Jody, & Ray C. Rist. 2004. "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners." World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/14926

2 Diseño

Tabla de contenido

2.1. Introducción 2-6

2.2. Preparación del diseño 2-8

A. Análisis del contexto.....2-8

Evaluación de necesidades.....2-12

Cómo realizar una evaluación de necesidades 2-12

Identificación y análisis de partes interesadas.....2-16

Análisis del conflicto 2-20

Evaluación de impacto ambiental y social 2-23

B. Consideraciones clave.....2-25

Sistemas y complejidad 2-25

Escasez de casos de tratamiento y control 2-34

Género 2-35

Participación e inclusión 2-38

Contextos inseguros 2-40

Sensibilidad al conflicto..... 2-43

2.3. Diseño 2-44

A. Teorías del cambio..... 2-44

Teorías del cambio en la construcción de paz ambiental..... 2-51

B. Indicadores 2-61

Indicadores de contexto, riesgo y supuestos 2-72

Indicadores de sensibilidad al conflicto 2-72

C. Desarrollo de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje 2-73

Plan de evaluación..... 2-79

Plan de aprendizaje 2-81

Planeación de la alerta y respuesta tempranas 2-82

Planeación de la gestión adaptativa 2-84

Planeación para protegerse a sí mismo y al personal 2-85

Hoja de trabajo: Teorías del cambio 2-87

Hoja de trabajo: Indicadores 2-89

Hoja de trabajo: Integración de género 2-91

Anexo 2-I: Teorías del cambio ilustrativas para la construcción de paz ambiental 2-95

Anexo 2-II: Conjuntos ilustrativos de indicadores para la consolidación de la paz ambiental..... 2-105

Referencias 2-106

El diseño es el proceso mediante el cual se recopila, evalúa y utiliza información sobre un problema o reto, su contexto y las partes interesadas pertinentes, para luego planear una intervención que aborde el problema, ya sea total o parcialmente. Se trata de un proceso de varios pasos que incluye actividades paralelas de evaluación del contexto, análisis de la causa, desarrollo de una lógica de intervención o teoría del cambio, así como la elaboración de planes de monitoreo, evaluación, aprendizaje y modificación de la intervención a medida que se implementa.

Este capítulo le ayudará a:

- Tener presente las dimensiones de monitoreo, evaluación y aprendizaje a la hora de diseñar intervenciones de construcción de paz ambiental.
- Estar familiarizado con las cuatro actividades básicas de análisis del contexto que nutren los procesos de diseño: (a) evaluación de necesidades, (b) identificación y análisis de las partes interesadas, (c) análisis del conflicto, y (d) evaluación del impacto ambiental y social.
- Entender las consideraciones clave –incluidas la teoría de sistemas y complejidad, género, participación e inclusión, y sensibilidad al conflicto– al momento de diseñar intervenciones de construcción de paz ambiental.
- Desarrollar teorías del cambio apropiadas para las intervenciones de construcción de paz ambiental.
- Desarrollar indicadores apropiados para las intervenciones de construcción de paz ambiental.
- Desarrollar planes apropiados de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

2.1. Introducción

Para los efectos de estas herramientas, el **diseño es el proceso mediante el cual se recopila, evalúa y utiliza información sobre un problema o reto, su contexto y las partes interesadas pertinentes, con el fin de planear una intervención que aborde el problema**, ya sea total o parcialmente. Se trata de un proceso de varios pasos que incluye actividades paralelas de análisis del contexto (incluido el análisis de la causa), el desarrollo de una lógica de intervención o teoría del cambio, así como el establecimiento de planes de monitoreo, evaluación, aprendizaje y modificación de la intervención a medida que se implemente.

Un buen proceso de diseño que se lleve a cabo intencionadamente de forma inclusiva, participativa y sensible al conflicto es esencial para que las intervenciones sean pertinentes, eficaces y sostenibles, y eviten hacer daño. También es imperativo para un buen monitoreo, evaluación y aprendizaje, ya que es difícil monitorear y evaluar una intervención que carece de una lógica clara. El elaborar un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje desde el principio también ayuda a garantizar que se compartan las expectativas sobre el proceso de recopilación de información y evaluación de la intervención, y que se disponga de recursos suficientes para llevar a cabo dichas actividades.

Aunque los diseños específicos de las intervenciones para la construcción de paz ambiental (proyectos, programas y otras actividades) están fuera del alcance de estas herramientas, la fase de diseño también incluye dimensiones relacionadas con el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje. Estas herramientas, y en particular el presente capítulo, se enfocan en esas dimensiones.

El diseño de las intervenciones para la construcción de paz ambiental es diferente en tres aspectos importantes:

1. Suele haber **puntos ciegos:** Aunque las intervenciones de construcción de paz ambiental se encuentran en la intersección entre medio ambiente/recursos naturales/cambio climático y paz/conflicto/seguridad, las personas y organizaciones que diseñan una intervención suelen proceder de un sector concreto (medio ambiente, paz, etc.), por ende, tienen una formación, experticia y mandatos específicos que pueden dejar lagunas cuando se trata del trabajo multidimensional de la construcción de paz ambiental. Las herramientas de análisis del contexto que se describen en el presente capítulo ayudan a identificar y abordar posibles puntos

ciegos (por ejemplo, un análisis de conflicto que le ayude a una organización de conservación a entender la dinámica y los riesgos del conflicto).

2. **Las teorías del cambio sobre la construcción de paz ambiental suelen estar poco desarrolladas**, por tratarse de un campo nuevo. Existe evidencia que respalda las teorías del cambio, pero tienden a ser anecdóticas, por lo que no sabemos con seguridad cuándo funcionará una teoría del cambio concreta en las circunstancias de un contexto de conflicto determinado.

3. Hay **escasez de indicadores** que abarquen tanto la dimensión medioambiental como la de paz y conflicto, y faltan indicadores generales que sean relevantes para todas las teorías del cambio y actividades de construcción de paz ambiental (de hecho, se plantea la cuestión de si hay que esforzarse por conseguir indicadores generales).

Este capítulo sobre diseño consta de dos secciones principales: (a) preparación para el diseño y (b) realización del diseño propiamente dicho.

La sección sobre la preparación para el diseño se enfoca en lo que un profesional necesita saber a la hora de diseñar la intervención y las dimensiones de monitoreo, evaluación y aprendizaje que la acompañan. Incluye cuatro herramientas de evaluación comunes: (a) evaluación de necesidades, (b) identificación y análisis de las partes interesadas, (c) análisis del conflicto, y (d) evaluación del impacto ambiental y social (EIAS). También incluye cuatro consideraciones clave: (a) teoría de sistemas y complejidad, (b) género, (c) participación e inclusión, y (d) sensibilidad al conflicto.

La sección sobre diseño se concentra en tres elementos que son especialmente importantes para diseñar intervenciones de construcción de paz ambiental: (a) teorías del cambio, (b) indicadores, y (c) planes

de monitoreo, evaluación y aprendizaje. Para cada uno de estos elementos, se describen las buenas prácticas generales y, luego, las dimensiones para la construcción de paz ambiental.

La construcción de paz ambiental es un metamarco que abarca una amplia gama de actividades a lo largo del ciclo de vida del conflicto, las cuales operan a diferentes escalas y utilizan distintos recursos naturales y características medioambientales. Como tal, existe una gama sustancial y diversa de teorías del cambio, cada una con sus indicadores correspondientes. El Anexo 2-I presenta una lista ilustrativa de teorías del cambio para la construcción de paz ambiental, y el Anexo 2-II presenta una lista ilustrativa de indicadores que se pueden utilizar para monitorear y evaluar las intervenciones de construcción de paz ambiental. Al final del presente capítulo, se encuentran unas hojas de trabajo para orientar a los profesionales sobre las teorías del cambio, los indicadores y la integración del género.

2.2. Preparación del diseño

Antes de emprender activamente el proceso de diseño de una intervención, es necesario recopilar y sintetizar información sobre el contexto, incluidas las necesidades de la intervención, el contexto del conflicto y los posibles impactos ambientales y sociales de la intervención. También es necesario tener en cuenta dinámicas clave, como sistemas y complejidad, género, participación e inclusión, y sensibilidad al conflicto, cada una de las cuales se examina a su vez.

A. Análisis del contexto

Las intervenciones de construcción de paz ambiental suelen ocurrir en contextos complejos, multiescalares y con múltiples capas. En consecuencia, es esencial que los profesionales tengan una comprensión global y holística del contexto donde trabajan, para poder desarrollar eficazmente dichas intervenciones y las teorías del cambio subyacentes. Ese tipo de comprensión abarca información contextual como:

- Causas y motores de los conflictos y retos medioambientales.
- Instituciones y mecanismos de gobernanza actuales.
- Características medioambientales y recursos naturales existentes.
- Normas socioculturales, así como cualquier otra dinámica que tenga el potencial de exacerbar los conflictos y los retos medioambientales, o de promover la paz y la sostenibilidad.

Dependiendo de los recursos y la necesidad de poner en marcha una intervención con poca antelación, puede que no siempre sea factible desarrollar un análisis de contexto completo y exhaustivo (Recuadro 2.1).

Por este motivo, el análisis del contexto **es un paso fundamental en la preparación del diseño de una intervención de construcción de paz ambiental**. Debido a la naturaleza polifacética del

trabajo de construcción de paz ambiental, un análisis exhaustivo del contexto debe abordar el conflicto, el medio ambiente y las necesidades de las partes interesadas relevantes; por lo tanto, un análisis del contexto podría incluir cualquiera de las siguientes actividades analíticas:

- Evaluación de las necesidades.
- Identificación y análisis de las partes interesadas (SHIA, por su sigla en inglés), incluida la herramienta "personas".
- Evaluación del conflicto.
- Evaluación del impacto social y ambiental (EIAS).

Este tipo de evaluaciones se enfocan en aspectos específicos del contexto de la intervención y, en última instancia, contribuyen a la identificación de objetivos o resultados claros y alcanzables de construcción de paz ambiental, las rutas para lograr dichos resultados y los indicadores para medirlos (UNDG 2017).

Además de brindar información para un buen diseño de la intervención, los análisis del contexto también generan conciencia contextual y del sistema entre el personal y las partes interesadas, las cuales podrían no entender plenamente la dinámica en curso sin ese tipo de análisis. Si se hacen bien, los análisis del contexto –y en particular, las evaluaciones de necesidades– también pueden fomentar que las partes interesadas crean en la intervención. Si las partes interesadas participan en el proceso, y si el resultado es una intervención basada en sus necesidades, es más probable que apoyen dicha intervención. Por último, los análisis del contexto también pueden aportar información para los valores de referencia de los indicadores cuantitativos o cualitativos (que se presentan en la sección 2.3). Un análisis similar que se repita periódicamente a lo largo de la intervención puede ayudar a trazar su progreso y cualquier reto que surja; y también es una buena herramienta para el monitoreo.

Recuadro 2.1. Para tener en cuenta: Dimensionar correctamente el análisis del contexto

Es importante adaptar las evaluaciones que aquí se describen a su contexto particular, incluidos los recursos disponibles, las limitaciones del conflicto y las normas culturales. Se debe elegir procesos o métodos basados en las necesidades específicas de su intervención. Es decir, en general, es útil dedicarle algo de tiempo a cada tipo de evaluación, pues cuando se combinan, proporcionan una imagen más exhaustiva del contexto y, por tanto, un mejor punto de partida para el diseño de la intervención.

Objetivos de un análisis del contexto

Aunque hay muchos recursos generales disponibles sobre diferentes tipos de análisis del contexto, como los descritos aquí, los mencionados análisis cumplen varias funciones de especial importancia en el ámbito del trabajo de construcción de paz ambiental. Una de ellas es **comprender los vínculos entre los cambios ambientales, la gobernanza ambiental y la gestión de los recursos naturales, por un lado, y los conflictos y la construcción de paz, por el otro** (Kovach & Conca 2016; Le Billion 2001).

Las investigaciones han revelado que, históricamente, algunas evaluaciones posconflicto a menudo pasaban por alto o no priorizaban adecuadamente las inquietudes ambientales clave (Kovach & Conca 2016). Llevar a cabo un análisis exhaustivo del contexto permite comprender no solo cuáles son las preocupaciones ambientales, sino también cómo pueden estar entrelazadas con la dinámica del conflicto.

Asimismo, es **probable que el trabajo de construcción de paz ambiental se beneficie de análisis de contexto participativos e inclusivos que involucren a múltiples partes interesadas con diferentes perspectivas y áreas de especialización**. El punto de vista único de cada parte interesada y sus conocimientos o experiencia específicos ayudan a desarrollar una imagen más completa del contexto, incluidos los elementos clave que pueden hacer que una intervención tenga éxito o fracase. Además, como ya se ha mencionado, los procesos participativos e inclusivos pueden mejorar las probabilidades de éxito de una intervención, si se llevan a cabo teniendo en cuenta el conflicto.

Un análisis del contexto basado en el pensamiento sistémico también le puede ayudar a la intervención a captar de forma más precisa y completa importantes dinámicas contextuales. Utilizando el pensamiento sistémico, un análisis del contexto puede mapear y ayudar a priorizar los innumerables aspectos sociales, económicos, culturales y geográficos del contexto, así como producir una conciencia que puede aumentar aún más la pertinencia, la eficacia y la sostenibilidad de una intervención, al tiempo que prepara el terreno para captar los impactos de las actividades de la intervención a lo largo del tiempo.

Momento

Se recomienda realizar un análisis del contexto antes de diseñar una intervención, y actualizarlo periódicamente (según sea apropiado) durante la implementación. Lo anterior ayuda a garantizar de forma proactiva que la intervención resultante esté basada en el contexto y diseñada para responder a las dinámicas clave del contexto, lo cual significa que es más probable que sea relevante, eficaz, eficiente, sostenible y que tenga impacto. Al realizar un análisis del contexto, es importante reconocer que necesariamente estará basado en información imperfecta y que, dependiendo de la fluidez del contexto, es probable que se deba concluir rápidamente para que sea útil.

Los análisis del contexto también se pueden utilizar de forma reactiva para responder a cambios en el contexto y a resultados no deseados de la intervención, o de forma continua como componente del plan de monitoreo y evaluación (M&E). Dado que el análisis del contexto operativo de una intervención configura de forma significativa su teoría del cambio y la selección de las actividades, la revisión y reevaluación periódicas de dicho contexto operativo, una vez que la intervención esté en marcha, tiene el potencial de transformar la dirección futura y la implementación de la intervención (Figura 2.1). La reevaluación del contexto de una intervención –conocida como "aprendizaje de triple bucle"– se analiza en mayor profundidad en el capítulo 5 (Aprendizaje).

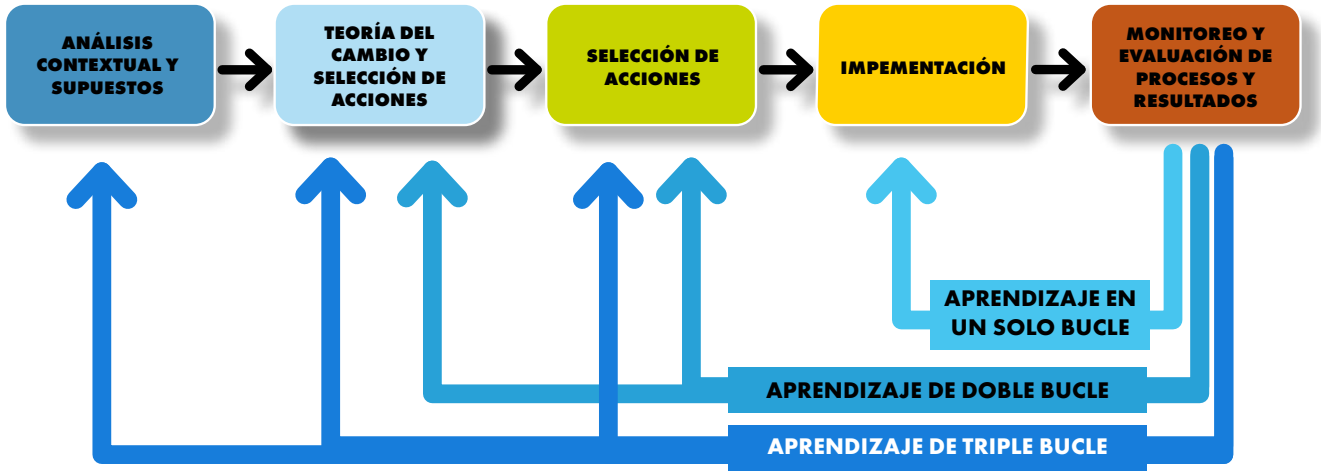


Figura 2.1: Bucles de retroalimentación del aprendizaje
Fuente: ELI, a partir de Tamarack Institute s.f.
Nota: Esta figura no muestra las dinámicas más complejas que suelen estar presentes en los procesos de aprendizaje.

Evaluación de necesidades

Una evaluación de necesidades es un proceso para identificar, comprender y priorizar las diferencias entre la situación actual y la situación o los resultados deseados (Kaufman et al. 2003; Watkins et al. 2012). En sí, las evaluaciones de necesidades anteceden y son esenciales para definir las estrategias, soluciones o actividades adecuadas para una intervención y, a la vez, aportan valor al ofrecer métodos lógicos, rigurosos y estructurados para recopilar información y tomar decisiones basadas en dicha información.[1] Es importante señalar que las carencias identificadas en una evaluación de necesidades diferirán dependiendo de quién defina la situación actual, el resultado deseado y las formas de conseguirlo. En el recuadro 2.2 se presentan ejemplos de evaluaciones de necesidades.

Cómo realizar una evaluación de necesidades

Para garantizar una comprensión adecuada y completa de las necesidades relacionadas con una intervención, una evaluación de necesidades suele constar de los siguientes pasos:

1. **Determinar el alcance:** Determine las decisiones que la evaluación debe fundamentar y, a partir de ahí, los límites de la evaluación. Los límites pueden ser geográficos (dónde) o temáticos (qué); también deberán abordar la metodología (cómo) y los beneficiarios, participantes y partes interesadas (quiénes, con especial consideración del género). Una evaluación del alcance debe adoptar un enfoque sistémico para evaluar los riesgos, los impactos y las oportunidades. Para las intervenciones de construcción de paz ambiental, las evaluaciones de las necesidades deben captar las dimensiones conflictivas del medio ambiente y los recursos naturales, así como las dimensiones medioambientales de los conflictos. Del mismo modo, puede ser valioso incorporar las perspectivas de las partes interesadas desde el principio, incluso en la fase de definición del alcance. Dicho esto, tanto el enfoque sistémico más amplio como la participación de las partes interesadas pueden requerir recursos considerables, por lo cual, los diseñadores de las intervenciones deben tener en cuenta dichos pasos.

1. Los procesos de evaluación de las necesidades posconflicto incluyen la Evaluación de Necesidades Posconflicto (PCNA, por su sigla en inglés), un Documento de Estrategia de Lucha contra la Pobreza (DELP) y un Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) (Kovach & Conca 2016).

Recuadro 2.2. Tipos de evaluación de necesidades

Esta sección se enfoca en la evaluación de necesidades a nivel de proyecto. Sin embargo, existen otros tipos de herramientas y marcos de evaluación de necesidades dependiendo de la escala y el tamaño del proyecto. A continuación, se ofrece una lista ilustrativa de otros tipos de evaluación de necesidades:

Evaluaciones de necesidades estratégicas:

- World Bank Post-Conflict Needs Assessment (PCNA): http://web.worldbank.org/archive/website00523/WEB/PDF/PCNA_TOO.PDF
- Post-Disaster Needs Assessment (PDNA): https://www.who.int/publications/i/item/post-disaster-needs-assessment-guidelines
- Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP): https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/681651468147315119/macroeconomic-and-sectoral-approaches
- The UN Development Assistance Framework (UNDAF): https://unsdg.un.org/resources/united-nations-development-assistance-framework-guidance
- Environmental Needs Assessment in Post-Disaster Situations: https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/17458/env_needs_assmt_post_disaster.pdf?sequence=1&amp%3BisAllowed=

Evaluaciones a nivel de proyecto:

- World Bank, A Guide to Assessing Needs: Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results: https://documents1.worldbank.org/curated/en/644051468148177268/pdf/663920PUB0EP-l00essing09780821388686.pdf
- UNDP, MDG Needs Assessment Tools: https://www.undp.org/publications/mdg-needs-assessment-tools
- Operational Needs Assessment: https://www.forvis.com/article/2022/04/how-operational-assessment-can-help-plan-future

2. **Consultar a las partes interesadas:** El lograr una amplia participación de las partes interesadas durante una evaluación de necesidades les permitirá a los profesionales triangular la información, sintetizar una comprensión contextual más completa y precisa, así como propiciar un diálogo más constructivo y una toma de decisiones más cooperativa. Formule los siguientes interrogantes:

   a. ¿Quién debe participar, sobre todo desde la perspectiva de la posible sostenibilidad de la intervención? Asegúrese de tener en cuenta a quiénes han sido marginados históricamente, a quiénes tienen el poder de apoyar o perjudicar la intervención y a quiénes tienen una perspectiva única que aportar.

   b. ¿Qué papel desempeñan esas partes interesadas?

   c. ¿Quiénes son perturbadores?

   d. ¿Quién colaborará o aportará su experiencia?

   e. ¿Cómo se puede involucrar a estas partes interesadas, teniendo en cuenta los conflictos?

3. **Identificar necesidades:** Las necesidades son brechas en los resultados. Los procesos, actividades o recursos son los medios para pasar de las condiciones actuales a los resultados deseados. Por lo tanto, en este paso, el enfoque debe estar en las necesidades subyacentes (lagunas en los resultados) más que en los mecanismos (procesos, actividades o recursos) para abordarlas. Para lograrlo, se debería:

   a. Explorar y recopilar información sobre las condiciones actuales o el estado de cosas, incluidas tanto la dinámica medioambiental como la del conflicto.

   b. Explorar condiciones o estados de cosas deseados u óptimos.

   c. Utilizar un enfoque participativo e inclusivo siempre que sea posible. Tener presente que es probable que las partes interesadas o grupos de partes interesadas no coincidan en las necesidades más importantes.

   d. Explorar los tipos de necesidades (Recuadro 2.3).

Recuadro 2.3. Para tener en cuenta: Diferentes tipos de necesidades

Recuerde que las necesidades pueden variar dependiendo de quién las articule y cómo. Hay cuatro tipos de necesidades que se deben tener en cuenta al realizar una evaluación de necesidades (Bradshaw 2013):

1. **Necesidades normativas:** son las que puede identificar un "experto", como las relacionadas con alcanzar o mantener un nivel nutricional o ecológico.

2. **Necesidades sentidas:** son las que un individuo o grupo quiere o considera importante. Se basan totalmente en sus percepciones.

3. **Necesidades expresadas:** son aquellas que un individuo o grupo solicita explícitamente de alguna manera.

4. **Necesidades comparativas:** son las que surgen cuando a un grupo le falta algo que otro grupo similar tiene.

A la hora de realizar una evaluación de necesidades, hay que incluir a los distintos grupos de partes interesadas y utilizar múltiples métodos para captar tantas necesidades como sea posible.

4. **Analizar**

   a. Analizar la información recopilada para comprender la diferencia o brecha entre las condiciones actuales y las deseadas.

   b. Priorizar las necesidades y brechas identificadas. El trabajo de construcción de paz ambiental implica y afecta a una variedad de partes interesadas y sistemas. Por ello, es importante recordar que las partes interesadas probablemente tendrán diferentes prioridades.

   c. Pensar en la dinámica de los sistemas: ¿Cómo interactúan o se afectan mutuamente los componentes o piezas de los sistemas, y cómo podrían hacerlo en el futuro? ¿Cómo puede interactuar una intervención con el contexto del conflicto y el entorno, y viceversa?

5. **Decidir/Diseñar**

   a. Diseñar la intervención para abordar (disminuir o eliminar) la brecha entre los estados existentes y los deseados (Altschuld y Watkins 2014). En el trabajo de construcción de paz ambiental es probable que esto implique actividades para abordar las diversas condiciones medioambientales y de conflicto, y las causas.

   b. Priorizar las decisiones basándose en la consulta con las partes interesadas, los recursos disponibles, la viabilidad, el análisis de sistemas y el grado de impacto potencial. La aceptación de las partes interesadas en esta fase puede aumentar la eficacia y la sostenibilidad de su intervención.

Identificación y análisis de partes interesadas

Este conjunto de herramientas enfatiza la importancia tanto de la participación como de la inclusión en todo el proceso de M&E, pero ¿cómo saber si se está incluyendo a las personas adecuadas, o si se ha pasado por alto inadvertidamente a grupos importantes? Además, los diferentes grupos pueden requerir diferentes enfoques de participación. Por ejemplo, puede haber consideraciones lingüísticas o de género.

Recuadro 2.4. Recursos para la identificación y el análisis de las partes interesadas (SHIA)

- Babiuch, William M., & Barbara C. Farhar. 1994. "Stakeholder Analysis Methodologies Resource Book,": https://www.nrel.gov/docs/legosti/old/5857.pdf
- Bryson, John M. 2004. "What to Do When Stakeholders Matter." Public Management Review 6(1): 21-53.
- Carribean Natural Resources Institute. 2004. "Guidelines for Stakeholder Identification and Analysis: A Manual for Caribbean Natural Resource Managers and Planners," https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Guidelines_for_stakeholders.pdf

Un punto de partida fundamental para la participación y la inclusión es identificar cuáles son las partes interesadas y comprender sus intereses. La identificación y el análisis de las partes interesadas (SHIA, por su sigla en inglés) es un proceso mediante el cual un equipo que desarrolla una intervención identifica, trata de comprender y enfatiza los diversos grupos que se pueden ver afectados por una intervención o influir en ella (Bryson, 2004). La SHIA examina la naturaleza de los intereses de un grupo concreto (medios de subsistencia, salud, religión, seguridad alimentaria, etc.) y cómo esos intereses podrían interactuar con la intervención.

La SHIA también examina cuánto poder (y la naturaleza de ese poder) ejerce un grupo de partes interesadas. Existen diversas herramientas y lineamientos, muchos de ellos adaptados a las intervenciones sobre el medio ambiente, para ayudar a los equipos a realizar la SHIA (Recuadro 2.4).

Como se ilustra en el recuadro 2.5, las intervenciones transfronterizas pueden resultar especialmente difíciles, aunque la dinámica que se muestra en este recuadro también podría ocurrir dentro de un mismo país.

Al momento de realizar una SHIA en un contexto frágil o afectado por un conflicto, es importante tener en cuenta:

- **¿Cuáles son los intereses de la parte interesada en un recurso/intervención en relación con otros grupos?**
  - ¿Se han disputado el recurso diferentes partes interesadas?
  - ¿Existen reivindicaciones y narrativas contrapuestas?
  - Aunque no exista un interés histórico por un recurso, ¿cómo vería la situación este grupo de partes interesadas, si otro grupo de partes interesadas se beneficiara? [En contextos polarizados, una ganancia para un grupo se suele interpretar como una pérdida para un grupo competidor].
- **¿Cuánto poder tiene este grupo en relación con otros grupos?**
  - ¿El poder está positivamente alineado con ciertos grupos (aliados)? ¿Está alineado negativamente (competidores)? ¿Es neutral?

Recuadro 2.5: Comprender las diferentes perspectivas para la cooperación transfronteriza

Incorporar diferentes perspectivas es especialmente importante para las intervenciones de consolidación de la paz medioambiental. Los actores de una intervención para la consolidación de la paz medioambiental pueden tener distintas agendas en cuanto a lo que constituye la "paz" o cuál es el camino hacia la "paz". De hecho, el concepto de paz y el hecho de que sea una buena idea pueden ser controvertidos. Por lo tanto, enmarcar un proyecto como "consolidación de la paz medioambiental" (o incluso consolidación de la paz en un sentido más amplio) puede no ser tan importante como centrarse en marcos que ayuden al personal de la intervención y a los evaluadores a comprender qué es importante para los distintos grupos a los que la intervención pretende ayudar. Por ejemplo, un estudio realizado sobre proyectos de cooperación transfronteriza entre Israel y Palestina reveló que "la verdadera importancia para la consolidación de la paz de las iniciativas de cooperación medioambiental suele ser ambigua y depende en gran medida del contexto en el que se lleven a cabo" (Aryaeinejad et al. 2015, p. 77). La cooperación tenía diferentes significados para los distintos agentes, y la consolidación de la paz era solo uno de los muchos significados. Los beneficiarios palestinos percibían la cooperación principalmente como un medio para satisfacer las necesidades inmediatas de agua. Los actores institucionales israelíes, por su parte, consideraron que estos proyectos simbolizaban principalmente el humanitarismo israelí y los obstáculos políticos, mientras que simbolizaban débilmente la consolidación de la paz y la supervivencia. Al mismo tiempo, otros grupos, como los actores institucionales palestinos y la comunidad técnica israelí, tenían otras percepciones diferentes. Este estudio ilustra que la cooperación es a menudo una estrategia que los actores están dispuestos a utilizar para alcanzar sus propios objetivos, más que una vía hacia la paz. Reconocer las diferentes motivaciones de la cooperación dentro de los grupos y entre ellos puede ayudar a los profesionales a abordar las preocupaciones de los actores, aunque no sean directamente preocupaciones relacionadas con la consolidación de la paz. Abordar estas preocupaciones puede mejorar la cooperación y, en última instancia, la consolidación de la paz (Aryaeinejad et al. 2015).

Herramienta Personas

La herramienta *Personas* (Figura 2.2) es una forma específica de SHIA que resulta especialmente útil para el diseño y la implementación de situaciones que pueden ser frágiles o estar afectadas por conflictos, ya que es una guía a través de un proceso para comprender una serie de características de cada grupo de partes interesadas que pueden contribuir al conflicto, pero que a veces no son evidentes de inmediato cuando se interactúa con ese grupo.[2] Mientras que el comportamiento o la posición de un grupo es observable, las creencias y suposiciones, los valores o aspiraciones y las necesidades que subyacen a ese comportamiento pueden ser más oscuros; sin embargo, son estas creencias, valores y necesidades las que a menudo alimentan el conflicto.[3] La herramienta *Personas* también incluye limitaciones prácticas y logísticas que pueden afectar la forma de relacionarse con un grupo de partes interesadas.

2. Esta herramienta se inspira en los principios del pensamiento de diseño; véase, por ejemplo: https://www.innovationtraining.org/create-personas-design-thinking/

3. A menudo se habla del "modelo del iceberg", según el cual, el comportamiento o las posturas están por encima del agua (es decir, son visibles), mientras que las creencias, suposiciones, valores, aspiraciones y necesidades están por debajo del agua (es decir, son menos evidentes). Este modelo ha sido adoptado y adaptado por diversos campos.

La herramienta *Personas* se utiliza para diseñar una intervención y se debe actualizar a lo largo de la misma. Esta herramienta sirve como referencia para **garantizar que se ha involucrado a cada grupo de partes interesadas o a cada "persona" (o al menos se les tiene en cuenta)** cuando, por ejemplo, se diseña una intervención de construcción de paz ambiental, se desarrollan formas participativas e inclusivas de monitorear la intervención o se formulan preguntas de evaluación pertinentes. También es **útil para poner a prueba las suposiciones que uno tiene sobre los grupos**. Además, si se **promueve a cada persona de forma inclusiva y participativa**, se pueden identificar ciertos puntos ciegos o retos imprevistos, incluida la información sobre un grupo de partes interesadas que no se tenía presente, pero que se debe convocar.

Aunque la herramienta se enfoca en los grupos de partes interesadas, es importante tener en cuenta que ningún grupo es homogéneo. La herramienta se debe usar a un nivel que tenga sentido para el contexto, y los grupos no se deben unificar de una manera que sea demasiado de alto nivel, o tan específica que no sea útil.

Para utilizar la herramienta *Personas*, llene la siguiente tabla (Figura 2.2) para cada grupo de partes interesadas, las cuales serán las "personas" a las que se referirá a lo largo del ciclo de intervención. Recuerde que los integrantes de estos grupos de partes interesadas son los expertos, por lo que probablemente querrá entablar una conversación con ellos al llenar la herramienta. Si tiene dificultades para completar alguna parte de la tabla, puede tener en cuenta los siguientes escenarios:

- Cómo podría responder o participar un grupo de partes interesadas (es decir, las personas) en un determinado diseño de intervención.
- Cómo podría participar razonablemente un grupo de partes interesadas en la recolección y análisis de la información de monitoreo.
- Cómo podría un grupo de partes interesadas recibir los resultados de la evaluación.
- Cómo puede contribuir un grupo de partes interesadas a un proceso de aprendizaje.

Nombre de la persona	*Nombre al grupo de partes interesadas. Asegúrese de que el nombre sea apropiado e inclusivo.*
Antecedentes y contexto	*Describa el contexto o la vida del grupo de partes interesadas en general. ¿Dónde viven? ¿Qué lengua(s) hablan? ¿A qué se dedican? Sería ideal una historia que represente, a grandes rasgos, a la gente de este grupo de partes interesadas, con especial atención al contexto relacionado con el conflicto y el medio ambiente. La historia le puede ayudar a reflexionar sobre los siguientes elementos de las personas.*

Posiciones y creencias	*Se trata de las posiciones, creencias, posturas, metas u objetivos implícitos y explícitos del grupo de partes interesadas. ¿Qué quieren conseguir? ¿Qué buscan? Estos elementos se deben explorar en términos del ambiente natural, el conflicto y cualquier otro factor relevante, teniendo en cuenta que algunas cosas que en un principio pueden parecer irrelevantes, resultan ser importantes.* *En la medida de lo posible, se deben tener en cuenta en el diseño de la intervención y en los planes de monitoreo, evaluación y aprendizaje. Recuerde que cada grupo de partes interesadas tendrá posturas u objetivos diferentes en relación no solo con la intervención, sino también con la información o la evidencia generada en la intervención. Por ejemplo, un grupo puede creer que los terrenos se deben conservar para el pastoreo, mientras que otro grupo está más preocupado por la conservación del bosque.*
Valores y aspiraciones	*Estos son los principios subyacentes relevantes e importantes, las normas de comportamiento, los pensamientos o los puntos de vista que podrían afectar a las posiciones y objetivos de este grupo de partes interesadas y que, por lo tanto, influirán potencialmente en la intervención de formas menos directas, incluso en las interacciones con otros grupos de partes interesadas. Estos aspectos se deben tener en cuenta a lo largo de la intervención, desde la planeación hasta la implementación, el monitoreo, la evaluación y los planes de aprendizaje. Por ejemplo, un grupo puede valorar los datos recogidos mediante métodos científicos occidentales, mientras que otro valora el conocimiento y las historias indígenas.*
Necesidades	*Son las necesidades subyacentes que los grupos de partes interesadas esperan satisfacer, y pueden incluir necesidades básicas como la vivienda y la alimentación, así como sentimientos de seguridad y pertenencia, sobre los cuales, los grupos suelen basar sus valores y aspiraciones. Es probable que identificar estas necesidades sea más desafiante, pero abordarlas puede ser clave para el trabajo de construcción de paz ambiental.*
Retos y limitaciones	*Son los obstáculos logísticos, culturales, políticos y económicos que pueden impedir que el grupo de partes interesadas participe o se beneficie de la intervención; que participe en los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje; o que reciba o comprenda información clave. Por ejemplo, la falta de acceso a determinados espacios o tecnologías, las limitaciones lingüísticas, los conflictos con otros grupos de partes interesadas o incluso las condiciones meteorológicas.*
Consideraciones clave	*El listado de consideraciones clave que se deben tener en cuenta a la hora de diseñar, implementar, monitorear, evaluar y aprender de su intervención. Por ejemplo, puede incluir la frecuencia con la que el grupo de partes interesadas desea recibir información sobre la intervención, los garantes importantes a quienes se debe consultar, etc. Al igual que las demás partes de la herramienta Personas, se puede y debe actualizar a medida que se recopile nueva información o cambie el contexto. Estas consideraciones clave se deben revisitar a menudo.*

Figura 2.2: Plantilla de Personas
Fuente: ELI.

Análisis del conflicto

Un análisis del conflicto es un estudio sistemático de las dinámicas del conflicto que contribuyen al conflicto, la fragilidad, la paz o la degradación ecológica (Hume 2018). Véanse ejemplos de herramientas de análisis del conflicto en el recuadro 2.6.

Objetivos de un análisis del conflicto

Un análisis del conflicto sirve para tomar decisiones en todas las fases del ciclo de un proyecto, y le permite a los evaluadores:

- Comprender los antecedentes, la historia y las causas del conflicto, incluidos los actores, los problemas, las dimensiones regionales del conflicto y los vínculos entre el conflicto y el medio ambiente, que podrían influir en los resultados de la intervención que se está evaluando (Ajroud et al. 2017).
- Proporcionar información sobre los actores del conflicto, los problemas, las dimensiones regionales del conflicto y los vínculos entre conflicto y medio ambiente que se deben tener en cuenta al momento de seleccionar a los miembros del equipo, preparar la recolección de datos y las consultas con las partes interesadas y los talleres de validación.
- Informar las decisiones sobre el proceso de monitoreo y evaluación, en particular sobre las partes interesadas que deben participar y el proceso para hacerlo.
- Enfocar las evaluaciones de necesidades sobre los temas críticos de construcción de paz y ambientales (Kievelitz et al. 2004).

Recuadro 2.6. Herramientas de análisis del conflicto

- Ajroud et al. 2017. Environmental Peacebuilding: Training Manual, module 3: https://drive.google.com/file/vdi/ew1L oIcV_JJPJN-jq2tWUJtYLhnnoI9MNesE/
- Hammill et al. 2009. Conflict-Sensitive Conservation, particularly section 3. IISD. https://www.iisd.org/system/files/publications/csc_manual.pdf
- UN Development Group. 2016. Conducting a Conflict and Development Analysis: https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDP_CDA-Report_v1.3-final-opt-low.pdf
- USAID. 2012. Conflict Assessment Framework: Application Guide: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADY740.pdf

Cómo realizar un análisis del conflicto

Aunque no existe una manera única de realizar un análisis del conflicto, a continuación se describen herramientas y principios básicos que se pueden adaptar según sea necesario.

1. **Tener en cuenta los siguientes interrogantes:**

   - ¿Quién debe participar en el análisis del conflicto? Es importante ser lo más inclusivo y participativo posible, equilibrando al mismo tiempo esa participación con las consideraciones de costos y métodos de compromiso sensibles al conflicto.
   - ¿Cuándo se debe realizar un análisis del conflicto? Lo ideal es hacerlo antes de diseñar la intervención, y después de eso, con regularidad, o en respuesta a los cambios que se produzcan en el conflicto a medida que avance la intervención.
   - ¿Cómo involucrar a los participantes? Se debe diseñar un proceso sensible al conflicto, que no exacerbe las tensiones en el proceso de recolección de la información y al realizar el análisis.
   - ¿Cuánta información se debe recolectar? Se debe equilibrar la necesidad de un análisis oportuno con la necesidad de que sea holístico. También se debe dimensionar el análisis según los recursos disponibles (tiempo, recursos financieros y humanos).

2. **Revisar las fuentes abiertas de análisis y datos disponibles:**

   Las organizaciones, como el International Crisis Group, el Uppsala Conflict Data Program (UCDP) y el proyecto Armed Conflict Location and Event Data (ACLED), actualizan periódicamente sus datos de análisis de conflictos. Además, algunas agencias de ayuda han desarrollado herramientas de evaluación de conflictos a las que se puede acceder y que se pueden adaptar[4]. El uso de estas fuentes secundarias de información le puede ahorrar tiempo y dinero.

3. **Realizar un análisis de las causas:**

   En cualquier contexto afectado por un conflicto puede haber varios conflictos, asuntos o problemas, cada uno con su propia narrativa. Un análisis de las causas le puede ayudar a desentrañar los factores que contribuyen a cada problema.

4. Véanse, por ejemplo: UNDG 2017; Saferworld 2015; USAID 2012; Hammill et al. 2009.

Una herramienta habitual es el árbol de conflictos, que identifica el problema/conflicto central en el que se desea concentrar, las causas de dicho problema/conflicto y los efectos (Hammill et al., 2009). Este análisis de las causas puede ser útil para reflexionar sobre la relación entre el trabajo en curso o previsto y el conflicto:

- ¿El trabajo abordará las causas del conflicto? En caso afirmativo, ¿cómo?
- ¿El trabajo abordará los efectos del conflicto? En caso afirmativo, ¿cómo?
- ¿El trabajo reforzará las causas del conflicto? En caso afirmativo, ¿cómo?
- ¿El trabajo reforzará los efectos negativos del conflicto? En caso afirmativo, ¿cómo?

4. **Realizar un análisis de las partes interesadas** (véase la sección anterior).

5. **Realizar un análisis de la arquitectura de construcción de paz:**

Cada vez son más las instituciones que llevan a cabo un análisis separado de la arquitectura de construcción de paz como complemento del análisis del conflicto. El objetivo del análisis de la arquitectura de construcción de paz es entender mejor el proceso de paz en curso y la forma en que la intervención puede contribuir a la construcción de paz o apoyarla. Las preguntas clave del análisis son:

- ¿Qué tipo o tipos de paz se están construyendo? Intente definir la naturaleza de la paz con la mayor precisión y claridad posibles. ¿Se está tratando de poner fin a los enfrentamientos, de dirimir los pleitos subyacentes, de reconstruir el tejido social?
- ¿Existe un acuerdo de paz o un plan integral de paz que guíe la construcción de paz?
- ¿Cuáles son las instituciones clave involucradas en la construcción de paz? ¿Cuáles son sus funciones y capacidades? ¿Dónde y cómo funcionan? ¿A qué nivel? Estas instituciones se pueden dividir en las que se enfocan en las dimensiones de seguridad, social, económica, política y medioambiental.
- ¿Qué tan efectiva es la implementación del plan de paz?

El análisis de la arquitectura de construcción de paz generalmente se concentra en la eficacia (naturaleza de los resultados y su durabilidad o sostenibilidad) y la satisfacción de las diversas partes interesadas (con el proceso, las relaciones y los resultados).

6. **Garantizar la inclusión de consideraciones de género:**

Los hombres, las mujeres, los niños, las niñas y las minorías sexuales y de género a menudo experimentan los conflictos de manera diferente. El incluir consideraciones de género le puede ayudar a entender **cómo** las dinámicas del medio ambiente y conflicto interactúan con las normas y comportamientos de género imperantes (Hassnain et al. 2021). También puede traer a la luz dinámicas de poder desiguales y hacer visible

la violencia (manifiesta, estructural, psicológica, etc.) utilizada para mantener el poder, destacando así las oportunidades para la construcción de paz ambiental. Los interrogantes pueden incluir:

- ¿Cómo experimentan el conflicto las mujeres, los hombres y las minorías de género? ¿Cómo afecta el conflicto a los roles de género?
- ¿Cómo interactúan las mujeres, los hombres y las minorías de género con el medio ambiente? ¿Cómo afecta el conflicto esas interacciones?
- ¿Qué papeles desempeñan o pueden desempeñar las mujeres, los hombres y las minorías de género para facilitar una resolución pacífica?
- ¿Cómo podrían aprovecharse las formas en que las mujeres, los hombres y las minorías de género interactúan con el medio ambiente como herramienta para construir la paz?
- ¿Existen vínculos entre el medio ambiente y el conflicto en general? ¿Cómo afectan esos vínculos a las mujeres, los hombres y las minorías de género?

Para más ejemplos de herramientas de análisis del conflicto, incluidos los específicos de la conservación, véase el recuadro 2.5.

Evaluación de impacto ambiental y social

Las quejas relacionadas con las intervenciones a menudo ser refieren a (a) los impactos de la intervención, (b) la distribución desigual de los beneficios de la intervención, o (c) alguna combinación de las dos anteriores. Las evaluaciones de impacto ambiental y social (EIAS) son herramientas clave para identificar y evaluar los riesgos y beneficios sociales y ambientales de una intervención. En sí, una EIAS puede ayudar a identificar los temas que se deben tener en cuenta en el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de la intervención. La gran mayoría de los países cuentan con evaluaciones de impacto ambiental (EIA) obligatorias para las intervenciones que probablemente tengan un impacto significativo en el medio ambiente (PNUMA 2019). Cada vez más, estas evaluaciones han ampliado el alcance del análisis para incluir los impactos sociales de las intervenciones propuestas, de ahí las EIAS.

Recuadro 2.7. Recursos de EIAS y EAE

Recursos de evaluaciones de impacto ambiental y social (EIAS):

- African Development Bank. 2001. *Environmental and Social Impact Assessment Procedures (ESAP).* https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/SSS_%E2%80%93vol1_%E2%80%93_Issue4_-_EN_-_Environmental_and_Social_Assessment_Procedures__ESAP_.pdf
- Vanclay, F., A.M. Esteves, I. Aucamp, & D. Franks. 2015. *Social Impact Assessment: Guidance for Assessing and Managing the Social Impacts of Projects.* Fargo ND: International Association for Impact Assessment. https://www.iaia.org/uploads/pdf/SIA_Guidance_Document_IAIA.pdf
- World Business Council for Sustainable Development. 2016. *Guidelines for Environmental and Social Impact Assessments (ESIA).* http://docs.wbcsd.org/2016/08/Guidelines_for_Environmental_Social_Impact_Assessment.pdf

Recursos de evaluaciones ambientales estratégicas (EAE):

- OECD. 2006. *Applying Strategic Environmental Assessment: Good Practice Guidance for Development Co-operation.* https://www.oecd-ilibrary.org/development/applying-strategic-environmental-assessment_9789264026582-en
- OECD DAC. 2012. *Strategic Environmental Assessment in Development Practice: A Review of Recent Experience.* https://www.oecd.org/dac/environment-development/strategic-environmental-assessment-in-development-practice-9789264166745-en.htm
- UNEP. 2004. *Environmental Impact Assessment and Strategic Environmental Assessment: Towards an Integrated Approach.* https://www.unep.org/resources/report/environmental-impact-assessment-and-strategic-environmental-assessment-towards
- World Bank. 2008. *Strategic Environmental Assessment for Policies: An Instrument for Good Governance.* http://hdl.handle.net/10986/6461

La EIAS es una herramienta importante de planeación que tiene por objeto informar la toma de decisiones gubernamentales (¿Se debe aprobar el proyecto? ¿Se debe modificar? ¿Cómo se pueden mitigar los impactos ambientales y sociales?, etc.). Además, las EIAS le brindan al público una **oportunidad importante de examinar los borradores de las evaluaciones y hacer aportes**. El Gobierno debe tener en cuenta dichos aportes (o explicar por qué no está de acuerdo) *antes de* tomar su decisión sobre las ventajas del proyecto subyacente. No realizar una EIAS, realizar EIAS inadecuadas, no consultar al público y no tener en cuenta de forma significativa los aportes del público son razones frecuentes por las que las cortes han anulado decisiones gubernamentales (PNUMA 2019). Además, la falta de participación del público o de consideración de sus aportes puede agravar la dinámica del conflicto (Bruch et al. 2016).

Para intervenciones a mayor escala, como políticas, programas y planes, **las evaluaciones ambientales estratégicas (EAE)** ofrecen un proceso análogo para identificar los diversos impactos ambientales (y a menudo sociales) y desarrollar medidas de mitigación (Therivel et al. 2013).

Aunque los lineamientos detallados sobre el alcance, los criterios y el proceso de realización de las EIAS y las EAE quedan fuera del alcance de estas herramientas, el recuadro 2.7 incluye enlaces a algunos recursos y documentos de orientación pertinentes.

B. Consideraciones clave

A la hora de realizar un análisis del contexto que sirva de base para el diseño de una intervención de construcción de paz ambiental y del sistema de monitoreo y evaluación que la acompaña, hay cuatro consideraciones transversales clave que se deben incorporar: (a) sistemas y complejidad, (b) género, (c) participación e inclusión, y (d) sensibilidad al conflicto, las cuales se detallan a continuación.

Sistemas y complejidad

Al momento de diseñar una intervención de construcción de paz ambiental, es esencial adoptar un enfoque sistémico que tenga en cuenta la complejidad.

Los problemas **sencillos** son aquellos que se pueden resolver dominando técnicas simples o aplicando reglas conocidas. Para ese tipo de problemas suele haber una solución, y la relación causa-efecto es lineal. El ejemplo clásico de un problema sencillo es seguir una receta. Los problemas **complicados** también tienen reglas conocidas, pero requieren conocimientos o capacitación especializada. Es probable que un experto –o un grupo de expertos– pueda alcanzar un alto grado de certeza sobre el resultado. El ejemplo clásico de un problema complicado es enviar un cohete a la Luna.

Los problemas **complejos** son interdependientes y abarcan múltiples áreas del conocimiento. El problema existe en un sistema que a menudo está en flujo, e incluso los expertos no pueden predecir cómo afectará al sistema la aplicación de una regla conocida. Estos problemas son intrínsecamente ambiguos e inciertos y la relación causa-efecto es difícil de entender. Además, los problemas complejos no suelen ser lineales, por lo que exigen un enfoque adaptativo. En un sistema complejo, una técnica o regla que funcionó bien en el pasado no garantiza un resultado positivo similar cuando se aplique en el futuro. El ejemplo clásico de un problema complejo es criar a un hijo.[5]

5. Adaptado de Glouberman & Zimmerman 2002; Hogarth 2018; Patton 2008; véanse también Simister 2009; Vester Haldrup 2022.

Los contextos dinámicos presentan retos adicionales. Un contexto es **dinámico** cuando se producen acontecimientos que escapan a la esfera de control o influencia de una intervención y afectan el rendimiento y los resultados. Además, dichos efectos se pueden producir rápidamente, con muy poca anticipación, y pueden estar relacionados con la situación que la intervención pretende abordar, cambios en el desarrollo de las zonas asociadas a la intervención o cambios en los sectores político, económico, social, cultural, medioambiental, administrativo, religioso o de los medios de comunicación.

Los sistemas dinámicos, por lo general, se deben a complejidades no lineales (Hunt 2016). Habiendo dicho esto, no todos los contextos dinámicos implican complejidad. Esta diferenciación es relevante durante la intervención, porque cada nivel de complejidad requiere un enfoque diferente en los procesos de monitoreo y evaluación. Un contexto de intervención puede tener aspectos simples, complicados, complejos y caóticos. El dinamismo se refiere al contexto cambiante probable o real, mientras que la complejidad se refiere a la relativa incertidumbre (comprensión de las relaciones causa-efecto) y acuerdo (entre las partes interesadas sobre cómo definir un problema y cómo resolverlo) de algunos aspectos del contexto de la intervención (Figura 2.3) (STAP 2017). Teniendo en cuenta estos dos elementos, un aspecto simple se caracteriza como tal porque la relación causa-efecto está bien entendida (certeza), y las partes interesadas están de acuerdo sobre la mejor manera de lograr resultados (acuerdo). Por el contrario, un aspecto caótico se da cuando existe incertidumbre sobre las relaciones causa-efecto, y las partes interesadas no se ponen de acuerdo sobre cómo resolver el problema.

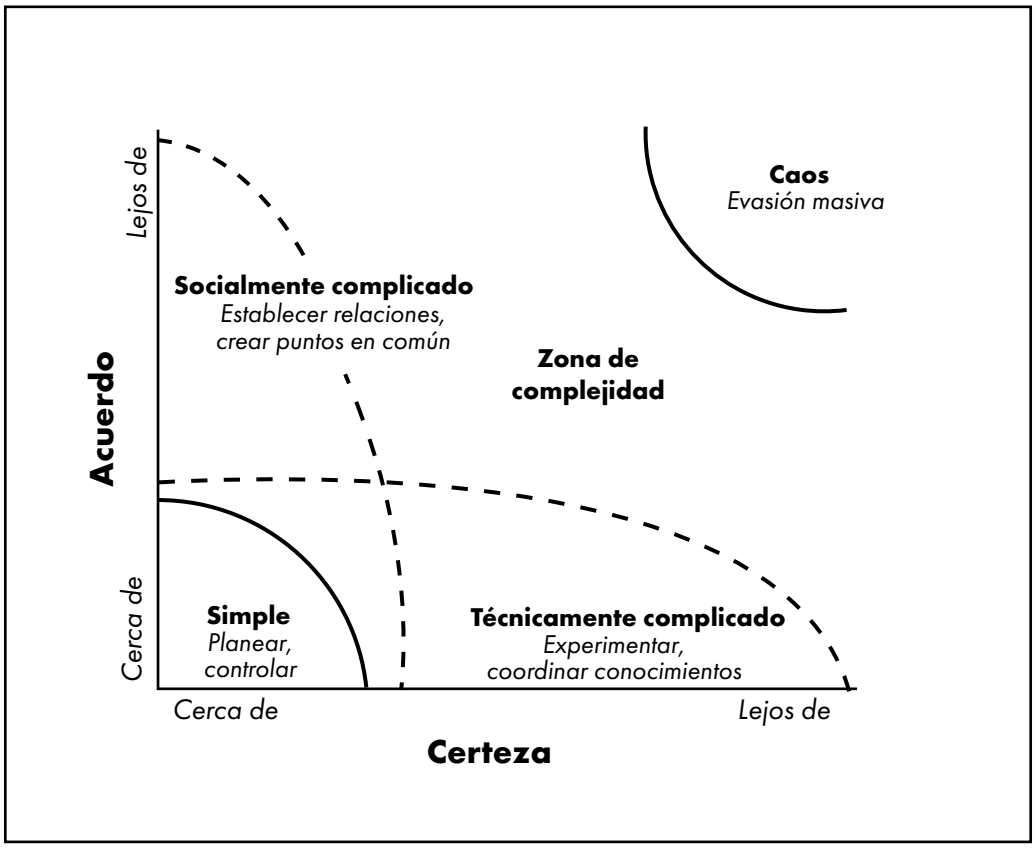


Figura 2.3. Matriz de acuerdo y certeza
Fuente: Quinn Patton 2011, p. 94.

En la fase de diseño, la naturaleza complicada y compleja de la construcción de paz ambiental exige especial atención para involucrar una amplia gama de puntos de vista y gestionar los posibles sesgos. Dado que en los sistemas complejos existen múltiples perspectivas, el sesgo puede ser un reto. Cuando nos enfrentamos a múltiples perspectivas, cada una con su propia narrativa, puede ser difícil determinar "la verdad". Llegar a una conclusión sobre qué se hizo, cuáles fueron las repercusiones, cuál fue la importancia y hacia dónde se dirige la intervención, sin representar otras perspectivas, puede exponer a una intervención a afirmaciones de sesgo.

La construcción de paz ambiental es complicada y compleja

La construcción de paz ambiental es un problema complicado porque vincula una gran variedad de campos, actores, mandatos y dinámicas. Como tal, requiere algo más que simples técnicas. Las intervenciones de construcción de paz ambiental afectan y se ven afectadas por los medios de subsistencia, el crecimiento económico, los recursos naturales, las actividades de conservación, las narrativas y dinámicas de los conflictos, los servicios básicos y otros factores.

Las intervenciones también suelen ser transversales a una amplia gama de recursos que se utilizan para múltiples y diversos objetivos de construcción de paz. El diseño de intervenciones exitosas requiere experticia o conocimientos especializados. La experticia se puede adquirir formalmente, como un título universitario en un campo relacionado, o puede ser un conocimiento profundo de la región, el conflicto o la población involucrada.

La construcción de paz ambiental también es un problema complejo porque los sistemas de conflictos medioambientales y humanos están en constante flujo por separado, además de traslaparse entre sí y crear retos multidimensionales. Las interacciones entre estos sistemas y sus componentes generan bucles de retroalimentación difíciles de comprender. La experticia –en las tácticas desplegadas o en la zona objetivo– no aumenta necesariamente la capacidad de predecir cómo responderán los sistemas. Además, los éxitos pasados en la construcción de paz ambiental no garantizan que la aplicación de las mismas técnicas e intervenciones conduzca a éxitos futuros, ni siquiera en las mismas zonas geográficas.

Dado que la construcción de paz ambiental es tanto complicada (debido a la intersección de muchos sectores y actores diferentes) como compleja (debido a la falta de linealidad de los bucles de retroalimentación), puede resultar todo un reto desarrollar un marco de monitoreo y evaluación (M&E) eficaz. Es necesario trabajar con marcos de M&E flexibles y a menudo descentralizados (Rogers, 2008). Los cambios sustanciales requieren mucho tiempo, por lo tanto, es probable que el marco deba tener en cuenta un plazo más largo y el impacto de múltiples proyectos en el sistema en su conjunto. Además, debido a que es probable que en los sistemas de construcción de paz ambiental actúen bucles de retroalimentación tanto positivos como negativos, los profesionales no deberían dar por sentado que los avances a corto plazo son indicativos de un cambio positivo a largo plazo. En la figura 2.4 se presentan estrategias y tácticas para abordar el M&E de la construcción de paz, a través del lente de los sistemas complejos. Los temas presentados en dicha figura también se analizan en mayor profundidad a lo largo del capítulo y de las herramientas.

Adoptar la idea de sistemas complejos en interacción.
Esto incluye tener en cuenta e integrar:

- Escalas (descendente y ascendente)
- Plazos y horizontes temporales
- Sectores
- Áreas geográficas
- Objetivos

Realizar un análisis para identificar los puntos de entrada clave.

- Identificar áreas de alto valor para coordinar las intervenciones en la confluencia del medio ambiente y la construcción de paz
- Pregúntese "¿algunos aspectos o dinámicas de un sistema complejo son más importantes para los resultados que otros?"

Utilizar narrativas para conectar el cambio medioambiental con los cambios en la paz y la seguridad.

- Desarrollar teorías del cambio basadas en el contexto, la literatura y el aprendizaje de experiencias previas
- Perfeccionar las teorías del cambio basadas en el aprendizaje

Ampliar el cronograma de evaluación.

- Incluir evaluaciones programáticas y temáticas
- Revisar intervenciones realizadas anteriormente para captar aprendizajes

Transversalizar los temas de género.

- Indicadores sensibles al género
- Datos desglosados por género

Emplear la gestión adaptativa.

- Mandato de reajustar el rumbo en caso necesario
- Emplear procesos de monitoreo holísticos y bien dotados de recursos
- Implementar sistemas de alerta temprana e intervenciones
- Incorporar puntos de pausa
- Fomentar el aprendizaje, incluido el aprendizaje social
- Captar las consecuencias imprevistas, incluso mediante preguntas abiertas

Captar la complejidad.

- Concentrarse en la contribución más que en la atribución
- Evaluar tanto el proceso como el resultado
- Tener en cuenta los bucles de retroalimentación y la no linealida

Incorporar múltiples perspectivas.

- Triangular los métodos y enfoques de recolección de datos para reunir información diversa desde múltiples perspectivas

Tamaño adecuado.

- Adaptar estas estrategias y herramientas a su contexto, organización e intervención particulares.

Figura 2.4. Enfoque de M&E de la construcción de paz ambiental a través de los sistemas complejos
Fuente: ELI.

Para iniciar, una intervención debe definir claramente su propósito. Luego, se pueden ajustar los detalles de monitoreo y evaluación para medir los objetivos intermedios, en el entendimiento de que los objetivos pueden cambiar a medida que el proyecto se desarrolla (Simister, 2009). Especialmente en el caso de los sistemas complejos, el marco de M&E se debe concentrar en cómo contribuyen los componentes del proyecto al impacto agregado, en lugar de intentar analizar los resultados de cada componente de forma aislada (Vester Haldrup, 2022). Dado que los indicadores cuantitativos por sí solos no ofrecen una imagen completa, especialmente cuando se evalúan sistemas complejos, los marcos de M&E deben incluir indicadores cuantitativos y cualitativos.

Un marco de M&E que se adapta bien a los problemas complicados y complejos es la **evaluación del desarrollo**,[6] la cual aplica procesos de valoración para apoyar el desarrollo simultáneo y continuo de una intervención concreta. Dichos procesos de evaluación se desarrollan y se ponen a prueba dentro de una intervención en curso para identificar –en tiempo real– las áreas de mejora y adaptación. La evaluación del desarrollo apoya la innovación, ya que el proceso de aprendizaje es continuo y flexible para permitir cambios tanto en la dirección como en los objetivos de la intervención, y está diseñada para captar la dinámica y las interdependencias del sistema, lo que permite comprender mejor el contexto y orientar la innovación.

En la evaluación del desarrollo, el evaluador acostumbra formar parte del equipo, en lugar de ser un tercero externo. La evaluación del desarrollo les permite al evaluador y a los proponentes de la intervención mantenerse comprometidos con sus valores fundamentales, en lugar de enfocarse en autoridades o financiadores externos. La intervención puede responder estratégicamente a la evaluación y promulgar cambios a medida que los participantes aprenden de esfuerzos anteriores. La evaluación se utiliza como

6. La evaluación del desarrollo también se puede denominar evaluación en tiempo real, evaluación emergente, evaluación de la acción o evaluación adaptativa; cada uno de estos nombres enfatiza la naturaleza concurrente de la evaluación y el programa que se va a evaluar (Patton 2008; Rogers 2008).

herramienta de aprendizaje y desarrollo del programa, y no para castigar a los participantes por "no alcanzar" un objetivo estático (Patton 2008; Simister 2009; Vester Haldrup 2022).

Realizadas en contextos dinámicos, las evaluaciones del desarrollo a menudo se apoyan en el monitoreo del contexto o el monitoreo consciente de la complejidad. Ambas metodologías complementan el monitoreo de los resultados, el cual se concentra en la recolección de datos cualitativos y cuantitativos para evaluar si la implementación o la trayectoria de una intervención va por buen camino y si se están logrando los resultados previstos. El **monitoreo del contexto** recolecta información sobre las condiciones externas que podrían afectar la intervención de construcción de paz ambiental o a sus actividades (USAID 2021). La adopción de este enfoque requiere identificar los factores que más valen la pena monitorear cuando no hay recursos suficientes para monitorear todos los elementos del contexto (USAID 2022). El **monitoreo consciente de la complejidad** monitorea los proyectos con relaciones causa-efecto inciertas, en los que las partes interesadas tienen perspectivas diferentes que hacen que el consenso sea impráctico, o cuando el ritmo del cambio sea impredecible (USAID 2021). Esta metodología también es útil para garantizar el monitoreo de las consecuencias imprevistas, así como la implementación de la gestión adaptativa en un contexto dinámico, ya que proporciona a los gestores información sobre los aspectos dinámicos y emergentes que se puede utilizar para reconsiderar el diseño de la intervención, si es procedente de acuerdo con la situación.[7]

7. Para más información sobre el monitoreo consciente de la complejidad, véase la sección 2.3.B.

Por último, el **dimensionamiento adecuado de un marco de M&E** ayuda a garantizar que las intervenciones para la construcción de paz ambiental aprovechen al máximo los recursos disponibles. Es probable que un enfoque sistémico demande muchos recursos, ya que debe tener en cuenta una amplia gama de factores potencialmente relevantes, desarrollar indicadores para cada factor y realizar análisis contextuales exhaustivos. Un marco de M&E demasiado pequeño no producirá información adecuada para evaluar el éxito del programa; mientras que un marco de M&E demasiado grande desvía recursos de los esfuerzos de construcción de paz. La dificultad de evaluar la relación causa-efecto en sistemas complejos hace que el dimensionamiento correcto de M&E de las intervenciones para la construcción de paz ambiental sea mucho más desafiante. En el recuadro 2.8 se presenta más información sobre el mapeo de sistemas de dimensionamiento adecuado.

El incorporar M&E en la misma intervención –hacer que M&E sea sistemático en lugar de un proceso separado– representa un beneficio especial cuando los proponentes de la intervención asumen múltiples funciones, o cuando la intervención no se puede dar el lujo de un miembro del personal dedicado exclusivamente a las tareas de M&E. Los proyectos y organizaciones de menor tamaño pueden carecer de los recursos para recopilar datos y, en lugar de ello, es probable que se den cuenta que las narrativas relacionadas con los resultados deseados son más fáciles de compilar y analizar. El ser creativos y flexibles en la selección de indicadores de éxito puede evitar que los proyectos y organizaciones más pequeños se vean abrumados por las responsabilidades de M&E (Simister 2009; Zinn s.f.).

DIMENSIONAMIENTO ADECUADO

Recuadro 2.8.
Mapeo de sistemas de dimensionamiento adecuado

Los sistemas que son a la vez complicados y complejos, como los que rodean a la mayoría de las intervenciones de construcción de paz ambiental, pueden ser difíciles de mapear y comprender. Un mapa complejo de la dinámica del conflicto y la paz en Afganistán llevó al general Stanley McChrystal, el entonces líder de las fuerzas estadounidenses y de la OTAN en Afganistán, a bromear diciendo: "Cuando entendamos esa diapositiva, habremos ganado la guerra" (Bumiller 2010).

A la hora de dimensionar correctamente un mapa de sistemas, hay cinco aspectos en los que los profesionales se deben concentrar:

- Los implementadores deben comprender el sistema general y los límites en los que operan.
- ¿Cómo está conectado o anidado el sistema primario dentro de otros sistemas? En contextos complejos con múltiples sistemas anidados, los implementadores deben situar y orientar claramente su sistema primario o intervención primaria.
- Los implementadores deben tener en cuenta la geografía de la intervención.
- ¿La intervención es local, nacional, regional o mundial?
- Los implementadores deben analizar las partes interesadas y los actores importantes dentro de un sistema.
- ¿Quiénes son los actores? ¿Cómo actúan? ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Cómo están conectados?
- Los implementadores deben destacar las reglas, leyes y normas de un contexto.
- ¿Cómo afectan la intervención? ¿Cómo quiere transformarlos la intervención?
- Los implementadores deben identificar las palancas del cambio, es decir, las áreas de un sistema que crearían

Por supuesto, hay muchos otros factores que son relevantes en el mapeo de sistemas de dimensionamiento, dependiendo de la intervención. Para más detalles sobre el mapeo de sistemas, véase Omidyar Group (2014).

Contribución versus atribución

Una "atribución" es una adscripción clara y segura de un cambio a una intervención específica.[8] Históricamente, el monitoreo y la evaluación le han dado prioridad a la atribución. Esto se debe, en gran medida, a que los donantes quieren saber que los resultados se deben a la intervención que han apoyado. La dificultad estriba en que a menudo hay cientos de organizaciones trabajando en el mismo espacio, así como un sinfín de factores socioeconómicos y políticos que pueden afectar la intervención. Por razones tanto de complejidad como de complicación, por lo general es imposible saber qué parte del progreso hacia la construcción de paz y los resultados medioambientales son atribuibles a una intervención, qué parte se debe a otros, qué parte se puede atribuir a las sinergias entre una intervención y otras, y qué parte se ha visto afectada por un contexto más amplio. Aunque lo anterior puede ser difícil de evaluar, incluso en un solo sector, la construcción de paz ambiental involucra a múltiples actores tanto del sector medioambiental como del sector de la construcción de paz, lo cual hace que sea mucho más difícil desentrañar qué intervenciones causaron qué resultados medioambientales o de paz, especialmente cuando se entrecruzan.

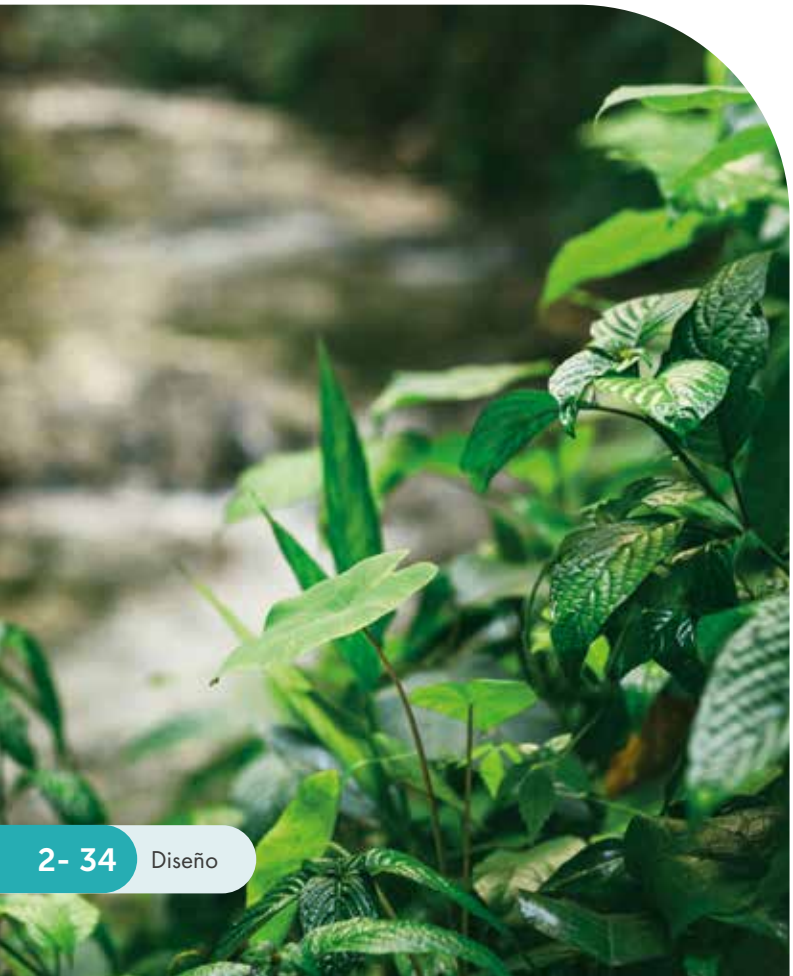
Dadas las dificultades que plantea la atribución, M&E se concentra cada vez más en la contribución, pues la "contribución" implica que una intervención ha ayudado a causar los efectos observados. A diferencia de la "atribución", la contribución no implica un vínculo causal único o directo entre las actividades y los resultados. Por lo tanto, una forma de evaluar la contribución es un análisis de esta, el cual se basa en la premisa de que a menudo es difícil, si no imposible, atribuir cambios significativos a un único factor o intervención.

8. Para más información, véase: https://one.oecd.org/document/DCD/DAC/EV(2022)2/en/pdf.

Un ejemplo de análisis de contribución es la evaluación del Programa de Cooperación Ambiental para la Construcción de Paz (ECP, por su sigla en inglés) del PNUMA, el cual incorporó un enfoque de métodos mixtos con una metodología de estudio de casos. Utilizando un modelo de teoría del cambio, se emplearon descripciones narrativas y cualitativas para identificar vínculos causales e impactos. Un análisis de contribución resultó especialmente útil en esta intervención, debido a las circunstancias cambiantes, además de la no linealidad de los resultados en comparación con los planes originales. La evaluación de métodos mixtos se basó en la perspectiva de 225 expertos (Acharya 2015).

Escasez de casos de tratamiento y control

Al momento de diseñar un plan de evaluación, uno de los enfoques consiste en utilizar métodos experimentales basados en "casos" o grupos de tratamiento y control. Los casos de tratamiento y control ayudan a evaluar el impacto de una intervención mediante el uso de un contrafactual (en el que no ocurrió ninguna intervención) para comparar cuál habría sido la situación si no se hubiera aplicado la intervención. Al utilizar un contrafactual para evaluar el desempeño de una intervención, el método evalúa si los efectos son atribuibles a la intervención, basándose en las diferencias entre los dos grupos después de la intervención (Chigas et al. 2014).



Sin embargo, en el contexto de las intervenciones de construcción de paz ambiental, **los casos de control pueden generar serios cuestionamientos éticos y otros problemas,** porque exigen que los implementadores elijan qué grupos recibirán el "tratamiento", es decir, la intervención, y qué grupos no. Dicha decisión puede plantear problemas éticos relacionados con, por ejemplo, quién recibe una intervención potencialmente beneficiosa (y que puede incluso salvar vidas), o con el destino de la financiación y los recursos (por ejemplo, si se deben utilizar para el monitoreo y la evaluación de los dos grupos, o para una intervención más amplia en la que todos los grupos recibirían el tratamiento).

Además, los ensayos controlados aleatorios (ECA) y otros métodos experimentales que utilizan grupos de tratamiento y de control no proporcionan necesariamente explicaciones causales de las diferencias observadas, solo que hubo (o no hubo) diferencias. También es difícil saber si los resultados se aplicarían en un contexto diferente, dados los complejos contextos en los que tiene lugar la construcción de paz ambiental (Bickman & Reich 2009).

En la construcción de paz ambiental existen retos metodológicos específicos, porque las intervenciones se llevan a cabo en contextos dinámicos y conflictivos que implican riesgos para la seguridad y la protección del personal, los beneficiarios o participantes y otras partes interesadas que pueden

dificultar la recolección de datos en uno o ambos grupos y, por lo tanto, podrían crear sesgos en los resultados o demeritar la validez de los hallazgos. Asimismo, los factores externos relacionados con otros aspectos del conflicto (en particular, las dimensiones dinámicas e inseguras) pueden influir en el contexto de los grupos de tratamiento y de control, lo cual podría llevar a subestimar o sobrestimar los efectos de la intervención.

En determinadas circunstancias, la aplicación de casos de tratamiento y control es posible cuando se mezcla con otros métodos para solucionar brechas y compensar los puntos débiles de cada proceso. Los datos y resultados obtenidos por un método pueden corroborar, ayudar a comprender o complementar los resultados alcanzados por otro método, como los enfoques participativos. Por ejemplo, cuando los ensayos controlados aleatorios se aplican en combinación con otro método, pueden aportar más información sobre las conclusiones acerca de los impactos del proyecto (Chigas et al. 2014). Un enfoque relacionado consiste en secuenciar los casos de tratamiento y control, de modo que los participantes "tratados" se beneficien en la primera ronda de una intervención, mientras que el grupo "control" se beneficie en rondas posteriores. Con este enfoque, es importante tener una comunicación eficaz para gestionar las expectativas.

Género

Es importante tener en cuenta la dinámica de género a la hora de diseñar una intervención de construcción de paz ambiental, así como el marco M&E asociado.

La investigación ha demostrado que los distintos géneros experimentan y se ven afectados por los conflictos violentos de maneras diferentes (Hassnain et al. 2021). Los distintos géneros también interactúan con los recursos naturales y los utilizan de forma diferente dependiendo de su estatus socioeconómico y de los roles de género determinados socialmente (Stork et al. 2015). En muchos contextos, las mujeres son las principales recolectoras de recursos naturales e impulsoras de la producción y el comercio de alimentos de un país. En tiempos de conflicto, las mujeres se pueden ver obligadas a asumir nuevas funciones económicas cuando los hombres se unen al conflicto. Por ejemplo, las mujeres de la región de Darfur (Sudán Occidental) asumieron más responsabilidades generadoras de ingresos, como la agricultura y la ganadería, debido a la escasez de mano de obra cuando los hombres abandonaron sus hogares para ir al combate.

A pesar de que cada vez se reconoce más que la programación sensible a los temas de género

mejora la sostenibilidad de los esfuerzos de construcción de paz (Gizelis 2009; Unifem 2010), en la práctica, las **cuestiones de género se incorporan con demasiada frecuencia a las intervenciones y a los marcos M&E solo de manera superficial**. Por ejemplo, los evaluadores del Subprograma sobre Desastres y Conflictos del PNUMA (Carbon & Piiroinen 2012) señalaron que, en muchos casos, la perspectiva de género se incorporaba "a los planes de los proyectos principalmente porque era un requisito, sin examinar verdaderamente cómo los proyectos podían contribuir a la equidad de género" (p. 51).

Incluir a las mujeres en los procesos de paz ayuda a que la paz sea más duradera. Lo anterior es algo que no solo ocurre a escala nacional e internacional: a corto plazo, incluir a las mujeres en los procesos de paz locales ayuda a establecer una paz más duradera (Stone 2014). Además, las operaciones de consolidación de paz de la ONU son más eficaces en sociedades con mayor participación pública femenina e igualdad de género, lo cual crea oportunidades para un mayor desarrollo económico (Gizelis 2009). Sin embargo, alrededor del 93% de los participantes en negociaciones de paz son hombres, al igual que el 98% de los firmantes de acuerdos de paz (Unifem 2010).

La incorporación de las cuestiones de género en los protocolos de M&E ayuda a los profesionales a identificar si una intervención afectó a las personas de manera diferente debido a su género, y cómo ocurrió (Glennerster et al. 2018). También puede ayudar a los profesionales a comprender qué enfoques basados en el género funcionan y en qué circunstancias. Incluir a las mujeres en los procesos de M&E de construcción de paz ambiental es de especial importancia, dado que las mujeres están íntimamente involucradas en la gestión de los recursos naturales, se ven afectadas de manera desproporcionada por los conflictos y pueden desempeñar un papel crucial en las negociaciones de paz (Myrttinen 2016).

Cuando sea apropiado y factible, las consideraciones de género deben ir más allá de las categorías binarias masculino/femenino, y abarcar otros grupos como las personas transgénero, no heterosexuales y no binarias (Fletcher 2015). Decidir cuándo y cómo hablar de visiones más amplias del género puede ser un asunto delicado desde el punto de vista cultural y jurídico en determinadas situaciones. En muchos países, las identidades de género no binarias están efectiva o legalmente prohibidas. En tales circunstancias, una opción es preguntarles a los socios locales cómo conceptualizan el género y en qué medida se debe enmarcar en un contexto particular.

Hay muchas maneras de incorporar el género en el análisis del contexto. Un **análisis del conflicto y género** puede ayudar a los profesionales a comprender cómo interactúan el medio ambiente y la dinámica del conflicto con las normas y comportamientos de género imperantes (Hassnain et al. 2021). El análisis también puede exponer dinámicas de poder desiguales y hacer visible la violencia utilizada para mantener el poder, destacando así las oportunidades para la construcción de paz ambiental. En última instancia, la incorporación de las consideraciones de género les ayuda a los profesionales a diseñar proyectos y programas más receptivos, eficaces y sostenibles. Si no se ha realizado ningún análisis de género, los profesionales deben utilizar las evaluaciones de género existentes para informarse sobre la dinámica de género de la zona en la que se va a llevar a cabo la intervención. Si no se dispone de

ese tipo de evaluaciones, los profesionales se deben asegurar de interactuar sobre el tema con una variedad de partes interesadas para comprender mejor la dinámica pertinente.

La recolección de datos desagregados por género es un segundo enfoque clave para incorporar la dinámica de género en el M&E de la construcción de paz ambiental. Dado que las concepciones de género van más allá del binario hombre-mujer, permitir que los participantes autoidentifiquen su género puede ser una forma importante de ampliar la inclusión (Spiel et al. 2019). La dinámica de género se puede captar a través de encuestas, grupos focales o entrevistas, donde se les pida a los participantes en la intervención que reflexionen sobre cuestiones relacionadas con la equidad y la igualdad de género.

Por ejemplo, el Instituto Internacional del Agua de Estocolmo (SIWI, por su sigla en inglés) ha desarrollado una encuesta para evaluar cuestiones de igualdad de género y toma de decisiones en torno a la cooperación hídrica transfronteriza. Otro ejemplo es la realización de encuestas de género en aldeas de Botsuana y Namibia como parte del proyecto GGRETA (Fase II) del PHI de la Unesco, para determinar si las mujeres o los hombres son los principales responsables de la calidad del agua doméstica en los hogares (Thuy et al. 2019). Los datos de las encuestas demostraron cómo las mujeres son responsables de la calidad y el suministro de agua dentro del hogar, y destacaron cómo los datos desglosados por género se pueden utilizar para arrojar luz sobre cómo las minorías de género interactúan con el medio ambiente. Nótese que las encuestas o determinadas preguntas de las encuestas se pueden incluir como parte de una actividad de monitoreo existente, para obtener una mayor tasa de respuesta y evitar sobrecargar a los participantes.

Es crucial asegurarse de que se escucha la voz de las mujeres en los procesos de M&E. Hablar tanto con los hombres como con las mujeres, hacer que las evaluadoras hablen con las mujeres, y respetar las normas y los límites culturales, puede ayudar a que el proceso de evaluación sea más inclusivo desde el punto de vista del género. Sin embargo, los profesionales deben ser conscientes de que las dificultades para contratar personal femenino son frecuentes, especialmente cuando se trabaja en ámbitos en los que tradicionalmente no se emplea a las mujeres.

La hoja de trabajo sobre la Integración de la Perspectiva de Género, que se encuentra al final de este capítulo, presenta una serie de puntos de partida y preguntas a tener en cuenta.

Participación e inclusión

La participación es el involucramiento activo de las partes interesadas, en este caso como parte de los procesos de diseño, monitoreo, evaluación y aprendizaje. La participación existe a lo largo de un continuo, desde informar y consultar hasta colaborar y empoderar, y puede involucrar a diferentes grupos de partes interesadas, incluido el personal de la intervención, los socios, los funcionarios del país y los participantes o beneficiarios (Intrac 2020).

De acuerdo con USAID (2020), inclusión significa garantizar la igualdad de acceso a las oportunidades, "independientemente de las diferencias en las características o identidades personales" (p. 1). Inclusión también significa incluir a diversos grupos de partes interesadas –en particular grupos tradicionalmente marginados, como mujeres, minorías, pueblos indígenas, jóvenes y personas con discapacidad– en el diseño, el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje, al igual que garantizar que los procesos capten los diferentes efectos de una intervención en diversos grupos de partes interesadas (por ejemplo, mediante indicadores desglosados) e incluir a estos grupos en el análisis, el intercambio y la difusión de información, como los resultados de la evaluación. Una verdadera inclusión requiere la capacitación y la participación auténtica de los diversos grupos de partes interesadas.

Los mecanismos participativos deben incluir al mayor número posible de partes interesadas desde las primeras fases de la planeación de la intervención. Aportar diferentes perspectivas e ideas a la planeación y la implementación proporciona una visión más amplia del contexto de la intervención y de los factores relevantes, apoya el desarrollo de mejores intervenciones y puede ayudar a abordar los riesgos de la intervención, dar prioridad a los motores del conflicto y la fragilidad, y aportar especificidad a los protocolos y directrices de las intervenciones. Además, se deben utilizar mecanismos participativos para identificar los riesgos que la intervención podría representar para los grupos y las medidas que se adoptarán para minimizar y gestionar dichos riesgos.

Asimismo, cuando diversas partes interesadas participan en el diseño y la implementación de la intervención, se dispone de más información para comprender las dificultades que podrían afectar la recolección de datos. Por ejemplo, la inclusión y la participación en el diseño de una intervención y su plan de monitoreo pueden ayudar a garantizar el acceso a los miembros de la comunidad y a los lugares, lo que a su vez puede reducir el riesgo de sesgo en la información y, al mismo tiempo, apoyar la transparencia y la imparcialidad de la intervención. Las partes interesadas locales, como la sociedad civil, también pueden proporcionar información importante sobre el contexto, lo cual puede ser de especial relevancia cuando no se dispone de datos de referencia. Esas mismas personas también pueden recolectar información de lugares a los que el personal de la intervención no podría acceder por motivos de seguridad (GEF IEO 2020).

La participación y la inclusión deben estar arraigadas en relaciones transparentes basadas en la confianza. Lo anterior es esencial para garantizar que las partes interesadas aporten información precisa y completa. Construir relaciones transparentes requiere involucrar a las partes interesadas desde el principio de la intervención, así como considerar los posibles impactos negativos sobre ellas, según el análisis de sensibilidad al conflicto, y reportar las conclusiones sobre los riesgos potenciales a los que se pueden enfrentar durante la implementación de la intervención.

Las partes interesadas, como las organizaciones comunitarias y la población local, también pueden desempeñar un papel en los mecanismos de resolución de conflictos y en la mitigación de los riesgos relacionados con los conflictos durante la implementación de la intervención. Las comunidades pueden tener procesos bien establecidos para alcanzar consensos y acuerdos entre las partes en conflicto; por lo tanto, pueden contribuir a la resolución de los conflictos que surjan durante la implementación de la intervención.

A la hora de decidir cómo y cuándo involucrar a los grupos de partes interesadas en el diseño y la implementación de una intervención, es importante tener en cuenta cómo los grupos interactúan tanto con usted y con el personal de la intervención como con otros grupos (por ejemplo, de apoyo, neutrales,

antagonistas). Esta consideración le ayudará a orientar los mecanismos de participación e inclusión. Puede ocurrir, por ejemplo, que culturalmente se espere que ciertos grupos se remitan a otros (por ejemplo, debido al género o a la edad); por lo tanto, para incluirlos eficazmente, puede ser necesario involucrar a esos grupos por separado.

Contextos inseguros

Las intervenciones de construcción de paz ambiental suelen darse en contextos inseguros, de alto riesgo y con escasa capacidad institucional (Bush & Duggan 2013; OECD DAC 2012). La inseguridad tiene implicaciones tanto para una intervención como para su monitoreo y evaluación; como la seguridad del personal y los beneficiarios o participantes, los obstáculos para obtener suficientes datos de calidad, los riesgos de sesgo, la posibilidad de que una intervención pueda aumentar inadvertidamente las tensiones y la violencia, y el reto de equilibrar la transparencia y la seguridad.

Los contextos inseguros plantean riesgos para la seguridad tanto del personal como de los participantes en las intervenciones de construcción de paz ambiental. Puede que no sea seguro para el personal llevar a cabo actividades, monitorear o evaluar una intervención, especialmente cuando hay grupos armados presentes o se produzcan actos de violencia. Además, los participantes en la intervención pueden sufrir represalias por parte de otros miembros de su comunidad, grupos armados o el Gobierno, principalmente si hay oposición a los objetivos (o a los objetivos percibidos) de la intervención (incluida la paz). Los riesgos incluyen ataques físicos, problemas de salud, secuestro o violación, minas terrestres y dispositivos sin explotar (por ejemplo, bombas de racimo), problemas psicológicos y traumas (Bush & Duggan 2013). Todo lo anterior puede conducir a la reubicación de la intervención, la suspensión de las actividades en determinados lugares o la cancelación de la intervención (GEF IEO 2020).

Por ende, puede resultar difícil generar u obtener datos de monitoreo suficientes (tanto en calidad como en cantidad). Una zona puede resultar inaccesible debido a los riesgos físicos, los elevados costos de desplazamiento (incluido el personal de seguridad) o

la censura del Gobierno, o que las personas tengan miedo de ser entrevistadas por motivos de seguridad (Bush & Duggan 2013). Además, puede ser que los datos que se recojan sean poco confiables, porque las personas se muestran reacias a dar respuestas sinceras. En este tipo de contextos, quienes recopilan la información deben prestar mucha atención a la posibilidad de que los combatientes en el conflicto estén utilizando la desinformación (OECD DAC 2007). Una intervención y los procesos conexos pueden agravar las causas duraderas y latentes del conflicto inicial o crear nuevas fuentes de conflicto, y las tensiones pueden desembocar en violencia (Bornstein 2010). La inseguridad también puede limitar la publicación de los resultados (OECD DAC 2012).

Los retos asociados a los contextos inseguros pueden repercutir en la integridad y la transparencia del proceso de monitoreo y evaluación. Los contextos inseguros podrían llevar a confiar en una metodología que no incluya todas las partes interesadas clave, comprometiendo así la integridad metodológica y la validez de las conclusiones, y marginando a grupos, o presentando erróneamente la realidad y el impacto de la intervención (Bush & Duggan 2013). El Gobierno anfitrión, o el organismo promotor de la intervención, podría insistir en controlar los borradores por motivos de seguridad. El evaluador debe tener en cuenta las dimensiones complejas y múltiples del contexto, así como comprender las posibles repercusiones en la integridad y la transparencia.

Los retos que plantean los contextos inseguros para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental se pueden gestionar al establecer protocolos con medidas de mitigación y mecanismos de alerta temprana; capacitar al personal sobre la toma de decisiones y la sensibilidad ante los conflictos; involucrar a una serie de partes interesadas y población local desde el principio de la intervención, para garantizar el acceso a los datos, mejorando así los mecanismos de resolución de conflictos y utilizando la tecnología u otros métodos alternativos de forma estratégica para acceder a los datos en lugares inseguros y mejorar la comunicación entre el personal y las partes interesadas. Estos aspectos se examinan sucesivamente.

En la fase de diseño de una intervención, los protocolos y las directrices operativas pueden ayudar a abordar las situaciones de inseguridad. Los protocolos y directrices proporcionan un conjunto coherente de enfoques, y se deben basar en la evidencia, al tiempo que pueden abordar una serie de problemas (Banco Asiático de Desarrollo 2007). Por ejemplo, los protocolos pueden articular qué personal va a recibir cuál capacitación, en qué fase y en dónde. Los protocolos también pueden crear y regular mecanismos de resolución de conflictos que se podrían activar cuando el personal o las partes interesadas identifiquen posibles conflictos que podrían aumentar las tensiones o desencadenar situaciones de violencia con efectos directos sobre el proyecto de monitoreo y evaluación.

El uso de prácticas locales y tradicionales de resolución de conflictos puede ser un mecanismo confiable para resolver tensiones entre grupos, especialmente cuando también se incluyen mecanismos participativos. Además, los protocolos pueden crear un mandato y brindar orientación detallada sobre la

gestión adaptativa, incluidas las formas específicas en que una intervención se podría modificar si las condiciones empeoran y ponen en riesgo al personal de la intervención.

Cuando los riesgos impuestos por un contexto inseguro son excesivos, la gestión adaptativa puede significar reestructurar la intervención (reubicando las actividades, retrasando algunas de ellas o añadiendo medidas de seguridad, por ejemplo). En ese caso, los protocolos también podrían establecer medidas de seguridad para el personal internacional y nacional, los beneficiarios, los participantes y los socios. Es probable que algunas medidas se relacionen con la seguridad de los medios de transporte, por ejemplo, impidiendo los desplazamientos nocturnos, estableciendo un toque de queda o regulando el poder pernoctar en determinadas ciudades. El personal nacional y las partes interesadas locales suelen ser más vulnerables a las represalias tras el cierre de una intervención; en cuyo caso, los protocolos pueden abordar esas vulnerabilidades en la planeación e implementación de una intervención.

Los sistemas de alerta temprana pueden ayudar a gestionar los riesgos asociados a los contextos inseguros (Corlazzoli & White 2013). Este tipo de sistemas se presentan en la sección 2.3.C. En este sentido, el crear y mantener, en la medida de lo posible, un **canal de comunicación abierto con todas las partes interesadas** es otra forma de gestionar los riesgos de seguridad. La inclusión y la participación se detallan a lo largo de estas herramientas.

El desarrollo de capacidades es fundamental para desenvolverse en contextos inseguros. El personal debe haber desarrollado la capacidad de realizar análisis del conflicto y tener sensibilidad ante el conflicto. La capacitación sobre condiciones de inseguridad específicas y cómo responder ante ellas podría reducir la necesidad de expertos internacionales en algunas actividades, como las visitas a la comunidad, por ejemplo, cómo realizar encuestas sobre minas terrestres y medios de subsistencia para disminuir el riesgo de posibles daños al personal y beneficiarios del proyecto (Paterson et al. 2023). Además del personal, los líderes y los responsables de la toma de decisiones deben recibir formación sobre cómo gestionar las tensiones y trabajar en situaciones potencialmente peligrosas o delicadas, de una manera calmada y no amenazante (Corlazzoli & White 2013).

Los contextos inseguros, con frecuencia, representan riesgos específicos y oportunidades para las mujeres. En consecuencia, los **enfoques sensibles al género son esenciales para gestionar los riesgos relacionados con el género y capitalizar las oportunidades para las mujeres.** Los enfoques sensibles al género pueden incluir, por ejemplo, la contratación de expertos en género, capacitación sensible al género y estrategias específicas para un involucramiento sensible al género.

Sensibilidad al conflicto

La sensibilidad al conflicto es un enfoque que consiste en "comprender cabalmente la interacción bidireccional entre las actividades y el contexto y actuar para minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos de una intervención en el conflicto, dentro de las prioridades/objetivos de una organización" (Conflict Sensitivity Community Hub s.f.). La sensibilidad al conflicto reconoce que las intervenciones no son intrínsecamente positivas y que, de hecho, pueden exacerbar el conflicto (Paffenholz 2005).

La sensibilidad al conflicto se puede aplicar a todos los contextos o tipos de intervención, y no requiere necesariamente cambiar el mandato o los objetivos de una intervención. Más bien, las intervenciones sensibles al conflicto responden al contexto al mismo tiempo que tratan de alcanzar sus objetivos, adaptándose a los conflictos en evolución y maximizando las oportunidades de paz y estabilidad siempre que sea posible (Global Affairs Canada, s.f.). Un concepto relacionado es el de "No hacer daño", lo cual es una norma mínima para evitar hacer daño o empeorar una situación. Sin embargo, generalmente se acepta que la sensibilidad ante los conflictos va más allá de este marco e incluye la maximización de los impactos positivos, incluso para la prevención de conflictos y la construcción de paz (Hammill et al. 2009; Saferworld et al. 2004).

Un enfoque sensible al conflicto es clave para comprender la dinámica de un conflicto, para entender cómo una intervención se puede ver afectada por el contexto del conflicto, cómo la intervención puede afectar al contexto del conflicto y qué medidas se deben tomar para gestionar los riesgos relacionados con el conflicto, lo cual significa que una intervención debe tener en cuenta los factores que pueden impulsar y dar forma al conflicto (OECD DAC 2007). Entre los factores relevantes se incluyen las actividades de la intervención, así como sus procesos de diseño, monitoreo, evaluación y aprendizaje.

Para promover la sensibilidad al conflicto en la construcción de paz ambiental, **el personal de intervención debe recibir capacitación en análisis de conflictos y sensibilidad al conflicto.** La capacitación debería brindarle al personal una comprensión suficiente de las formas de evaluar la dinámica de los conflictos, de manera que les permita identificar indicadores de alerta temprana y adaptar su trabajo para que se mitiguen los riesgos relacionados con los conflictos. La capacitación sobre el trabajo en condiciones de conflicto podría reducir la necesidad de expertos internacionales en algunas actividades, como las visitas a la comunidad, por ejemplo, cómo realizar encuestas sobre minas terrestres y medios de subsistencia para disminuir el riesgo de posibles daños al personal y los beneficiarios del proyecto (Paterson et al., 2013).

2.3. Diseño

Esta sección se centra en cómo el personal de la intervención utiliza los diversos análisis de contexto para desarrollar una teoría (o teorías) del cambio para una intervención, para desarrollar indicadores vinculados a su teoría del cambio y, a continuación, para desarrollar un marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje para la intervención.

A. Teorías del cambio

Una teoría del cambio es una herramienta que transmite lo que se está haciendo, qué resultados o efectos se buscan, cómo y por qué se lograrán esos resultados, quién se verá afectado y los supuestos o riesgos implícitos. Las teorías del cambio captan vínculos causales o rutas, a menudo desde las actividades hacia los productos, los resultados (a corto, mediano o largo plazo) y, por último, el impacto. Las teorías del cambio también ayudan a definir indicadores, asignar recursos (humanos, financieros e institucionales), así como replantear y revisar las intervenciones en momentos estratégica u operativamente oportunos.

Hay muchas maneras de desarrollar una teoría del cambio. Los formatos de las teorías del cambio van de lo narrativo a lo visual, de lo simple a lo complejo, y los componentes serán diferentes dependiendo de la organización, el financiador, el público y el propósito.[9] Las teorías del cambio también se pueden utilizar a diferentes niveles, incluidos proyectos, programas y organizaciones. Una buena teoría del cambio contribuirá a aclarar tanto interna como externamente el "qué", el "cómo" y el "bajo qué condiciones" se da una intervención.

El proceso de elaboración de una teoría es tan importante como el producto. Un proceso de desarrollo de la teoría del cambio inclusivo, participativo y sensible a los conflictos les permite a las partes interesadas llegar a un entendimiento común del propósito de la intervención y de las hipótesis subyacentes sobre cómo funcionará. Además, un proceso de este tipo puede revelar hipótesis sobre los factores necesarios para el éxito, los recursos que se necesitan y por qué y ante quién tendrá que rendir cuentas la intervención (Recuadro 2.9).

La elaboración de teorías del cambio es, por lo tanto, una práctica reflexiva importante para diseñar intervenciones, conseguir la aceptación de las partes interesadas y sentar las bases para el éxito

9. Véase, por ejemplo: http://awidme.pbworks.com/w/page/36051640/The%20Rosetta%20Stone%20of%20Logical%20Frameworks

de dichas intervenciones, lo cual contribuye a un diseño y una implementación más eficaz, eficiente y sostenible de la intervención.

Especialmente en el contexto de la construcción de paz ambiental, **las teorías del cambio son documentos vivos que deben ser flexibles y se deben revisar, analizar y actualizar periódicamente, según sea necesario**. No deben ser documentos estáticos que no se utilicen o que inhiban la capacidad de respuesta o la innovación. Más bien, a medida que avanza la intervención, las teorías del cambio se deben revisar para determinar si siguen siendo relevantes y apropiadas, y replantear según corresponda (Figura 2.5). Este proceso es sumamente necesario porque el contexto donde ocurren las intervenciones de construcción de paz ambiental es complejo y muy fluido. La situación puede cambiar en cualquier momento, lo cual significa que el enfoque también puede tener que cambiar. En el campo de la construcción de paz ambiental, las teorías del cambio son aún más importantes porque:

- Vinculan las actividades relacionadas con el medio ambiente y la paz, o el conflicto y los resultados esperados. Gran parte del trabajo de construcción de paz ambiental se lleva a cabo sin teorías o hipótesis explícitas sobre cómo el trabajo medioambiental puede afectar la paz, y viceversa. **Exponer de forma explícita las teorías del cambio y ponerlas a prueba es, por lo tanto, un paso esencial para garantizar la eficacia, maximizar los efectos positivos y minimizar los negativos.**
- Vinculan actividades que se realizan en distintos niveles geográficos o económicos, o en distintos periodos. Por ejemplo, es probable que las intervenciones basadas en la comunidad no sean suficientes, si no existen políticas o instituciones nacionales o regionales que las respalden (FAO & Interpeace 2020). Al mismo tiempo, la forma de los retos medioambientales y la dinámica de los conflictos pueden estar muy localizados. **Por lo tanto, es importante que las teorías del cambio para la construcción de paz ambiental articulen explícitamente las conexiones entre los distintos niveles y escalas temporales.**
- Las intervenciones deben ser sensibles al conflicto. **El proceso de desarrollo de una teoría del cambio puede ayudar a identificar los puntos potenciales en los que la intervención puede afectar negativamente al contexto de conflicto de forma inadvertida, permitiéndoles a los profesionales de la construcción de paz ambiental adaptarse y evitar hacer daño.** El proceso también puede ayudar a identificar

Recuadro 2.9. Para tener en cuenta: ¿Quién participa?

Los procesos participativos e inclusivos para desarrollar una teoría del cambio son importantes en la construcción de paz ambiental. Quién participe en el desarrollo de la teoría del cambio afectará la forma que tome esa teoría, ya que determinadas partes interesadas resaltan diferentes necesidades, actividades, resultados y supuestos o riesgos. Por lo tanto, al momento de planear el desarrollo de la teoría del cambio, hay que tener muy en cuenta la dinámica de quién participa.

los puntos en los que una intervención puede amplificar la construcción de paz u otros efectos positivos.

- **Esbozar los supuestos y los riesgos en una teoría del cambio implica describir explícitamente las condiciones necesarias para el cambio.** Aunque toda buena teoría del cambio debe incluir supuestos o riesgos relacionados con el contexto más amplio de la intervención, el documentarlos explícitamente para las intervenciones de construcción de paz ambiental es aún más importante, ya que los contextos en donde ocurren pueden ser fluidos, dinámicos y volátiles. Una vez documentados, resulta más fácil para las partes interesadas en la intervención hacer un monitoreo y evaluar los cambios en el contexto.

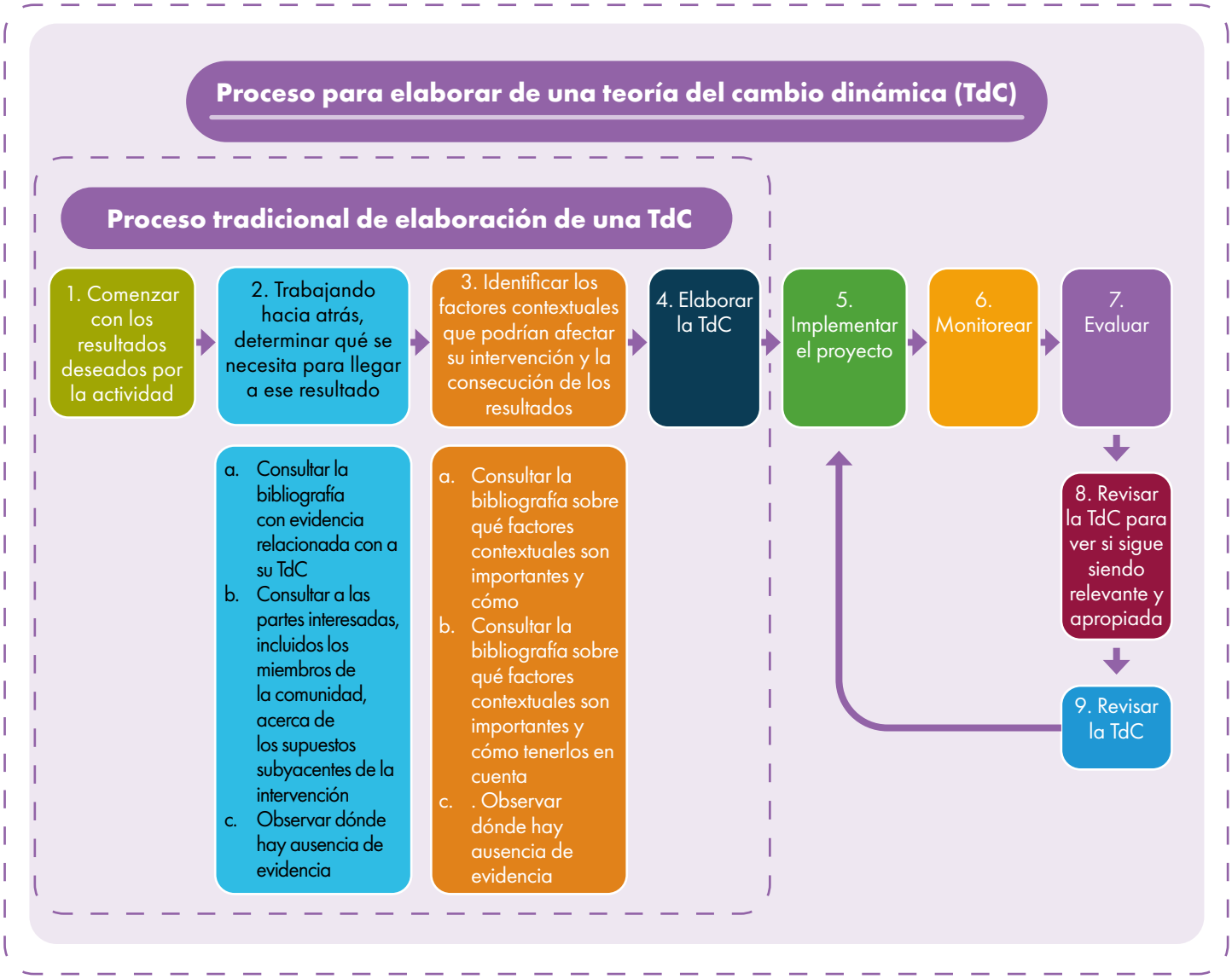


Figura 2.5. Diferencias en el desarrollo de una teoría del cambio tradicional frente a una dinámica
Fuente: ELI.

La figura 2.5 y el recuadro 2.10 esbozan los pasos de alto nivel para crear una teoría del cambio. Algunos de los interrogantes que se deben tener en cuenta al diseñar una teoría del cambio son:

- **¿Qué tipo de cambios o transformaciones pretende conseguir la intervención?** Por ejemplo, cambios en la dinámica de poder, creación de comunidades o instituciones, cambios en la forma en que los grupos se ven entre sí o interactúan, cambios en los espacios físicos, crecimiento económico o mejora de los medios de subsistencia.
- **¿Cómo se pueden hacer explícitas las conexiones entre el medio ambiente, por un lado, y la paz, por el otro?** Las teorías del cambio para la construcción de paz ambiental pueden implicar conexiones más laterales o complejas que las teorías del cambio tradicionales y lineales. Esas conexiones se deben hacer explícitas para que se puedan priorizar, medir y evaluar.
- **Documentar los supuestos, riesgos y otros factores contextuales clave.** Se trata de las condiciones o los retos potenciales para obtener los resultados. Es necesario concentrarse en los que puedan tener mayor impacto en la intervención; por lo tanto, deben ser objeto de monitoreo y reflexión periódica. Se debe tener en cuenta que pueden cambiar durante la implementación de la intervención.
- **¿Cuáles son las esferas de control, influencia e interés de su intervención?** Representan los distintos grados de poder que tiene la intervención para lograr el cambio. Mientras que una intervención puede impactar *directamente* lo que está dentro de su esfera de control (por lo general, actividades y resultados), sus efectos son menos directos y más *indirectos* a medida que se avanza por la vía del cambio hacia los resultados a corto, mediano y largo plazo.
- **¿A quién va dirigida su teoría del cambio y qué les interesa saber o comprender?** Ya sea que se trate de una comunidad, una entidad de financiación, el Gobierno o un grupo de socios, se deben tener en cuenta las necesidades de la audiencia al momento de desarrollar la teoría del cambio, para reflexionar sobre cómo se debe presentar (visualmente, con qué lenguaje, etc.), el nivel de detalle que se brinda y los aspectos clave de la teoría que se decide enfatizar.
- **¿Quién y cómo debe participar en la elaboración de la teoría del cambio?** Quien participe afectará directamente el resultado. Además, la forma como esas partes interesadas participen puede contribuir a la eficacia y sostenibilidad de la intervención, aumentando así su relevancia o aceptación, o puede exacerbar el conflicto, como en el caso cuando los grupos de partes interesadas discrepen intensa y directamente sobre un enfoque.

Recuadro 2.10. Cómo desarrollar una teoría del cambio

Existen muchos enfoques para elaborar una teoría del cambio. A continuación, se presenta un esquema de alto nivel de los pasos habituales para crear una teoría del cambio:

1. **Comience con los resultados o el cambio a alto nivel que busca**. Defina el cambio o los cambios a largo plazo a los que espera que su intervención contribuya. Entre las preguntas que se debe plantear se encuentran:
   i. ¿Cómo se vería la situación dentro de 2 o 10 años, si todo sale bien?
   ii. ¿Cuál es la situación ideal en este espacio?
2. **Trabaje hacia atrás** e identifique lo que se necesita para lograr esos resultados. Los pasos que identifique se convertirán en sus resultados y se deberán basar en su análisis del contexto. Las preguntas que hay que hacerse son las siguientes:
   i. ¿Qué cambios esperaría ver en el conocimiento, las actitudes, las creencias, los comportamientos o el ambiente físico si se produjeran esos cambios?
   ii. ¿Quiénes son las partes interesadas? ¿Quién se beneficiaría o estaría incluido, tanto directa como indirectamente?
3. **Piense en lo que su intervención puede hacer** para lograr esos resultados o contribuir a ellos. Estas son sus actividades y sus resultados, o los productos directos de las actividades. Las preguntas que hay que hacerse son las siguientes:
   i. ¿Cómo serían las actividades y quién participaría?
   ii. ¿Qué actividades serían más eficaces, viables y razonables para su programa y organización?
   iii. ¿Qué resultados directos se obtendrían de esas actividades, como personas que recibieron capacitación o acuerdos establecidos?
4. A medida que desarrolle las rutas causales, **asegúrese de que no haya brechas o saltos en la lógica**. Por ejemplo, ¿una capacitación sobre mediación de conflictos o el establecimiento de un acuerdo de conservación conduciría directamente a la paz, o es probable que primero se tenga que producir un mecanismo como un cambio de comportamiento? También se debe comprobar la evidencia disponible para asegurarse de que los pasos que se proponen tienen sentido.
5. **¿Qué factores contextuales podrían afectar la implementación de sus actividades o el logro de los resultados?** Se deben documentar en su teoría del cambio como supuestos o riesgos.
6. **Construya su narrativa**. La narrativa debe describir el contexto y la necesidad de su intervención, el cronograma, las principales partes interesadas y los mecanismos (y la evidencia correspondiente) que contribuirán a conseguir los resultados que desea.
7. **Actualice la teoría del cambio.** Utilizando la información recolectada a través de los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje, el **personal de la intervención y las partes interesadas deben revisar periódicamente la teoría del cambio**, para comprobar si sigue teniendo sentido:
   i. Cualquier cambio contextual que afecte la capacidad de funcionamiento de la intervención, incluidos los cambios en los supuestos y los riesgos, y
   ii. evidencia que demuestre que el enfoque actual no está funcionando, no funciona bien o tiene consecuencias negativas imprevistas.

La figura 2.6 ilustra una teoría dinámica del cambio a medida que evolucionan tanto el contexto como la intervención. Se utiliza una intervención hipotética que busca reducir la tala ilegal y el despeje de tierras mediante la reintegración de excombatientes como guardabosques. A medida que avanza la intervención, se realizan consultas y aumenta la experiencia, y la teoría del cambio evoluciona en consecuencia, aunque el objetivo siga siendo el mismo. La figura pone de relieve algunos aspectos importantes: en primer lugar, a medida que la intervención avanza, tanto el personal como las partes interesadas aprenden más sobre el contexto y cómo la intervención se relaciona con el contexto, lo cual puede revelar supuestos y riesgos que no se habían identificado previamente. En segundo lugar, a medida que el personal y las partes interesadas tienen más en cuenta las dinámicas, los supuestos y los riesgos importantes, la teoría del cambio a menudo se convierte en algo más elaborado, con actividades, resultados e incluso impactos adicionales. De hecho, se pueden integrar otras teorías del cambio.

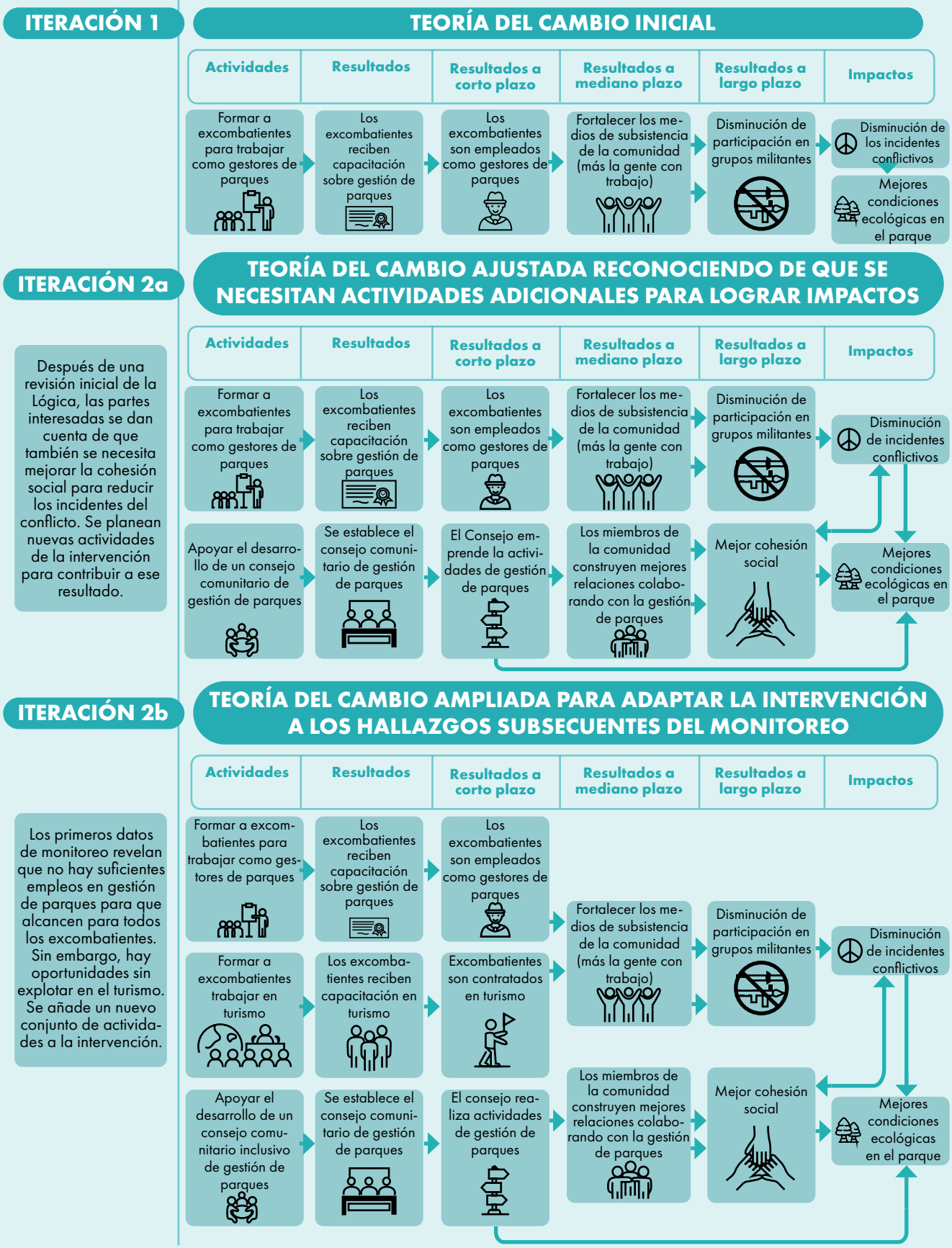


Figura 2.6. Ilustración de cómo una teoría del cambio responde a un contexto y una intervención en evolución
Fuente: ELI.

Teorías del cambio en la construcción de paz ambiental

Para efectos de las presentes herramientas, la construcción de paz ambiental se define como un metamarco que abarca una amplia gama de enfoques que integran problemáticas en la intersección del medio ambiente, el conflicto y la paz, para "apoyar la prevención, mitigación, resolución y recuperación de conflictos" (Ide et al. 2021). Este conjunto de enfoques abarca todo el ciclo del conflicto, e incluye intervenciones antes, durante y después de un conflicto, y también se aplica a una serie de conflictos, desde guerras hasta conflictos violentos, pasando por conflictos sociales y conflictos latentes. Además, las intervenciones utilizan una serie de recursos naturales y características medioambientales, desde recursos no renovables (como el petróleo, el gas y los minerales) hasta recursos naturales renovables[10] (como la madera, la pesca, el agua, la tierra y los productos agrícolas), pasando por la dinámica y los servicios ecosistémicos (como el cambio climático y el control de las inundaciones) (Bruch et al. 2022).

La presente sección plantea una breve indagación de diez grupos de teorías del cambio que se han observado hasta el momento en la construcción de paz ambiental, con intervenciones basadas en una o varias de las teorías.

Hay varios traslapos entre los grupos de las teorías del cambio, los cuales se deben al hecho de que los distintos grupos tienden a concentrarse en un grupo concreto y a orientar sus actividades y teorías del cambio dentro de él (por ejemplo, resiliencia o construcción de paz posconflicto). En ese grupo, las organizaciones acostumbran abordar temas relacionados (por ejemplo, prevención de conflictos o sensibilidad al conflicto). Los traslapos entre los grupos de las teorías del cambio se explican con más detalle a continuación.

El primer grupo de teorías del cambio se refiere a la **prevención de conflictos**. Muchas intervenciones se enfocan en **mecanismos de alerta temprana** en contextos frágiles y afectados por conflictos, con el objetivo de monitorear las situaciones y determinar cuándo una disputa podría estar escalando (Ide et al. 2021; Jensen & Kron 2018). A menudo, las intervenciones de alerta temprana se complementan con **mecanismos de respuesta** para actuar sobre la información de alerta temprana y evitar que las disputas escalen a la violencia (Dumas 2016; OECD 2009). Por último, reconociendo que la mala gobernanza de los recursos naturales es una de las principales causas de conflicto, la **buena gober-**

10. Cabe señalar que el mero hecho de que sea posible gestionar un recurso natural de forma renovable no significa que en la práctica se gestione de forma renovable.

nanza de los recursos naturales con frecuencia trata de prevenir los conflictos, por ejemplo, a través de la distribución de beneficios, la transparencia, la participación o gestión inclusiva y la rendición de cuentas (Haufler 2009; Mähler et al. 2011).

Un segundo grupo de teorías del cambio se enfoca en el **uso del medio ambiente y los recursos naturales, para apoyar los esfuerzos más amplios de construcción de paz posconflicto**. Dichas teorías del cambio suelen partir de los cuatro temas destacados en los informes del secretario general de las Naciones Unidas (2009, 2010, 2012) sobre la construcción de paz inmediatamente después de los conflictos –el establecimiento de la seguridad, el restablecimiento de la economía y los medios de subsistencia, la prestación de servicios básicos, y la reconstrucción de la gobernanza y los procesos políticos inclusivos–, y luego identifican las formas en que los recursos naturales y dinámicas y servicios medioambientales sustentan esos esfuerzos de construcción de paz como aportes, contextos, limitaciones o de otra naturaleza.[11]

Las teorías del cambio relacionadas con el **establecimiento de la seguridad,** por lo general, se refieren a la reintegración de los excombatientes, la reforma del sector de la seguridad, la lucha contra las minas y la recuperación del control de los recursos que contribuyen a financiar el conflicto.[12]

Las teorías del cambio relacionadas con el **restablecimiento de la economía y los medios de subsistencia** se enfocan en la mejora de los derechos sobre los recursos, la reconstrucción de medios de subsistencia sostenibles, la expansión de los sectores extractivos (especialmente para la recuperación macroeconómica), el fortalecimiento de las cadenas de suministro y el desarrollo de enfoques de valor agregado (por ejemplo, la fabricación de muebles, en lugar de la exportación de troncos en bruto, ampliando así el valor y el número de medios de subsistencia apoyados por unidad de recurso).[13]

Las teorías del cambio relacionadas con la **prestación de servicios básicos** se concentran en el agua, el saneamiento y la energía, a veces restaurando servicios interrumpidos por el conflicto, y en otros casos prestando estos servicios por primera vez.[14]

Por último, las teorías del cambio relacionadas con la **reconstrucción de la gobernanza y los procesos políticos inclusivos** después de un conflicto tratan de abordar los pleitos relacionados con los recursos naturales e introducir enfoques más equitativos, transparentes, participativos, inclusivos y responsables.[15]

Algunas teorías del cambio se encuentran en la intersección de estos temas. Por ejemplo, los dos primeros temas –el establecimiento de la seguridad y el restablecimiento de la economía y los medios de subsistencia– están vinculados a través de actividades de construcción de paz ambiental

11. Véanse, por ejemplo, los 150 estudios de caso recogidos en la serie de seis volúmenes sobre Post-Conflict Peacebuilding and Natural Resource Management. Lujala y Rustad, 2012; Jensen y Lonergan, 2012; Unruh y Williams, 2013; Weinthal et al., 2014; Young y Goldman, 2015; Bruch et al., 2016.

12. Véanse, por ejemplo: PNUMA y PNUD, 2013; Kingma, 1997; Colletta et al., 1996; Young y Goldman, 2015; Unruh y Shalaby, 2012; Shimoyachi-Yuzawa, 2011.

13. Véanse, por ejemplo: Ide et al., 2021; Garrett, 2016; Young y Goldman, 2015; Jaramillo Castro y Stork, 2015; Pritchard, 2015; PNUMA y PNUD, 2013; Lujala y Rustad, 2012.

14. Véanse, por ejemplo: Chen et al., 2023; Cook et al., 2019; Weinthal et al., 2015.

15. Véanse, por ejemplo: Ide et al., 2021; Bruch et al., 2019; Nichols y Al Moumin, 2016; Bruch et al., 2016; Cheng y Zaum, 2016.

que promueven la gestión de los recursos naturales como fuente de medios de subsistencia para los excombatientes en el contexto del desarme, la desmovilización y la reintegración (DDR) (Boyer & Stork 2015; PNUMA & PNUD 2013; Pritchard 2015).

Una tercera categoría de las teorías del cambio tiene que ver con **los dividendos de la paz**. En este contexto, las actividades rápidas de construcción de paz ambiental pueden ilustrar los beneficios de la paz, ayudando a mantener el apoyo público a un proceso de paz (McCandless 2012).[16] A menudo ocupan un punto intermedio entre la ayuda humanitaria inmediata y los procesos de construcción de paz a más largo plazo (ONU, 2013, 2017). Algunos ejemplos son los proyectos de impacto rápido (a veces denominados QIP, por su sigla en inglés) para perforar pozos de agua, restaurar infraestructuras hídricas degradadas, proporcionar empleo temporal a excombatientes, reparar daños o degradación medioambiental, y proporcionar insumos agrícolas para mejorar los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria, todo ello tras un conflicto (Garbino 2015; McCandless 2012).

Una cuarta categoría que representa una parte significativa de las intervenciones de construcción de paz ambiental **aborda las causas de los conflictos y los riesgos para la paz. Abordar las querellas** suele ser un elemento central de la construcción de paz ambiental, y las teorías del cambio varían según el contexto del conflicto. Por ejemplo, la distribución históricamente desigual de los ingresos procedentes de los recursos naturales ha generado disputas que han impulsado movimientos secesionistas (desde Sudán del Sur hasta Escocia, pasando por el Kurdistán) (Collier & Hoeffler 2012), y las iniciativas de construcción de paz ambiental tratan de reparar esos pleitos mediante esfuerzos para distribuir y compartir la riqueza de forma más justa.[17] La revisión de las concesiones y la renegociación de los contratos son otros enfoques para abordar los pleitos históricos alrededor de las concesiones de petróleo, gas, minerales y madera (Rochow 2016; Le Billon 2012b).

Otros esfuerzos de construcción de paz ambiental para abordar los pleitos incluyen la **reforma agraria** (Green 2013; Unruh & Williams 2013), la

16. Este marco de los dividendos de la paz amplía el enfoque histórico sobre los ahorros asociados con el cambio del gasto militar al gasto social para promover la paz, e incluye resultados oportunos y tangibles que reducen las tensiones sociales al proporcionar incentivos para la paz (McCandless, 2012).

17. Véanse, por ejemplo: Ross et al., 2012; Machonachie, 2012; Sandbu, 2012; Wennmann, 2012; PNUMA, 2009.

transformación de las dinámicas de poder (Ide et al. 2021; Johnson 2022), la implementación de la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (ITIE) (Epremian et al. 2016; Rich y Warner 2012), la resolución de disputas históricas sobre la tierra y el agua (Barwari 2013), la **rendición de cuentas** por daños medioambientales en tiempos de guerra (Payne 2016; De Silva 2016; Vialle et al. 2016) y la **justicia transicional** (Harwell 2016). El abordaje de otros riesgos para la paz con frecuencia se concentra en recuperar el control sobre la extracción, el tránsito y el comercio de **los recursos del conflicto**[18] y las dimensiones medioambientales de **DDR** (analizadas anteriormente). Una de las principales formas en la que las intervenciones de construcción de paz ambiental abordan las causas de los conflictos y los riesgos para la paz es a través de la **difusión de normas transnacionales**, como la transparencia, la inclusión, la participación, la rendición de cuentas y los enfoques basados en derechos (Ide et al. 2021).

Una quinta categoría de construcción de paz ambiental enfatiza la **cooperación y la creación de confianza** en torno a intereses medioambientales compartidos, lo cual se ha analizado a través de las teorías del funcionalismo, la hipótesis del contacto y la transformación ideacional. La teoría del **funcionalismo** tiene una larga tradición, procedente, en parte, de las lecciones derivadas de la creación de la Unión Europea. Tiene sus raíces en la creencia de que la cooperación técnica, apolítica y funcional entre las partes en conflicto puede construir comunidades técnicas o epistémicas más allá de las fronteras políticas, comunitarias, culturales o de otro tipo (Bergmann & Arne 2013; Bruch et al. 2012; Long & Ashworth 1999). Con el tiempo, se ha teorizado que esta práctica cooperativa conduce a diversos grados de integración institucional y a nuevas formas de interdependencia, incluidos mecanismos institucionalizados de resolución de conflictos (Gehring 1996). Además, que la noción misma de que los conflictos se resolverían recurriendo a la fuerza se volvería inimaginable o, como mínimo, poco práctica (Rosamond 2000; Wolf 1973). Aunque se trata de una teoría del cambio más generalizada, se manifiesta en el campo de la construcción de paz ambiental, por ejemplo, cuando las intervenciones se enfocan en los bosques transfronterizos, el agua u otros recursos, y su gestión en zonas afectadas por el conflicto.[19]

18. Véanse, por ejemplo: Bruch et al., 2019; Lujala & Rustad, 2012; LeBillon, 2012a; PNUMA, 2009. El Proceso de Kimberley es un enfoque especialmente conocido para garantizar los recursos conflictivos en toda la cadena de custodia (Grant, 2012; Mitchell, 2012).

19. Véanse, por ejemplo: Dresse et al., 2019; Mehyar et al., 2014; Ginty, 2012; Bruch et al., 2012; Haas, 2008; Dolaytar & Gray, 2000.

A diferencia del funcionalismo, la **hipótesis del contacto** y otras intervenciones de **transformación ideacional** se basan en la creencia de que las experiencias transformadoras (ya sean visuales, culturales, relacionales, etc.) pueden contribuir a transformar las ideas que osifican las trayectorias del conflicto (Carstensen & Schmidt 2016; Legro, 2000; Pettigrew & Tropp 2006). La hipótesis del contacto se concentra en la transformación de las relaciones intergrupales, a menudo mediante la promoción de objetivos comunes a través de la cooperación. Desde una perspectiva de construcción de paz ambiental, se cree que las intervenciones enfocadas en las narrativas culturales y políticas del lugar, el ecofeminismo, el biorregionalismo y la construcción de ideas ecológicas sin límites crean nuevas posibilidades de interacción sociopolítica fuera de las trayectorias conflictivas.[20]

La cohesión social –la sexta categoría de las teorías del cambio para la construcción de paz ambiental– tiene elementos similares a la cooperación y el fomento de la confianza, ya que intenta tender puentes entre los grupos y fomentar la confianza entre ellos, creando oportunidades para un compromiso más positivo y eliminando percepciones y prejuicios negativos. Además, se enfoca en la creación de vínculos dentro de las comunidades y en un mayor uso de los mecanismos de resolución de conflictos disponibles. La cohesión social también busca vincular y fortalecer las relaciones entre los ciudadanos y el Estado, a fin de mejorar la percepción de los proveedores de servicios gubernamentales, los líderes locales y los gobiernos nacionales (PNUD 2009). La cohesión social a menudo se considera un resultado común de la construcción de paz, y ha sido la principal teoría del cambio de algunas intervenciones, incluida una dirigida por el Banco Mundial en el golfo de Guinea sobre la prevención de conflictos mediante una mayor colaboración regional (Banco Mundial 2023).

Un séptimo grupo de teorías del cambio se concentra en la **equidad de género** en el trabajo de construcción de paz ambiental (Ide et al. 2021). Algunas de estas teorías acentúan la **protección de las mujeres frente a la violencia de género** vinculada a la recolección de recursos naturales y a la hora de defender sus derechos medioambientales (Karuru & Yeung 2016; PNUMA et al. 2013; UICN, 2020). Otras teorías tratan de **garantizar los derechos de propiedad** de las mujeres, por ejemplo, sobre la tierra y los minerales.[21] Y otras **promueven el involucramiento de las mujeres** en la construcción de paz y la gestión de los recursos naturales como una forma de mejorar los resultados y la probabilidad de que sean sostenibles (Burt & Keiru 2014; Narayan 1995; PNUMA et al. 2013). En muchos casos, el género se integra en las intervenciones de construcción de paz ambiental; en otros, sin embargo, las intervenciones enfocadas en el género se han ajustado para abordar, por ejemplo, la seguridad climática (Gaston & Brown 2023).

El octavo grupo se enfoca en el **fomento de la resiliencia** a través de la construcción de paz ambiental (Schilling et al. 2017). Existen tres enfoques generales: el primero se concentra en los **medios de subsistencia** resilientes (Vivekenanda et al. 2014). El segundo se concentra en la **diplomacia de los desastres**, donde RRD y la reconstrucción posconflicto abordan la dinámica de los conflictos y promueven la cohesión de la comunidad (Kelman

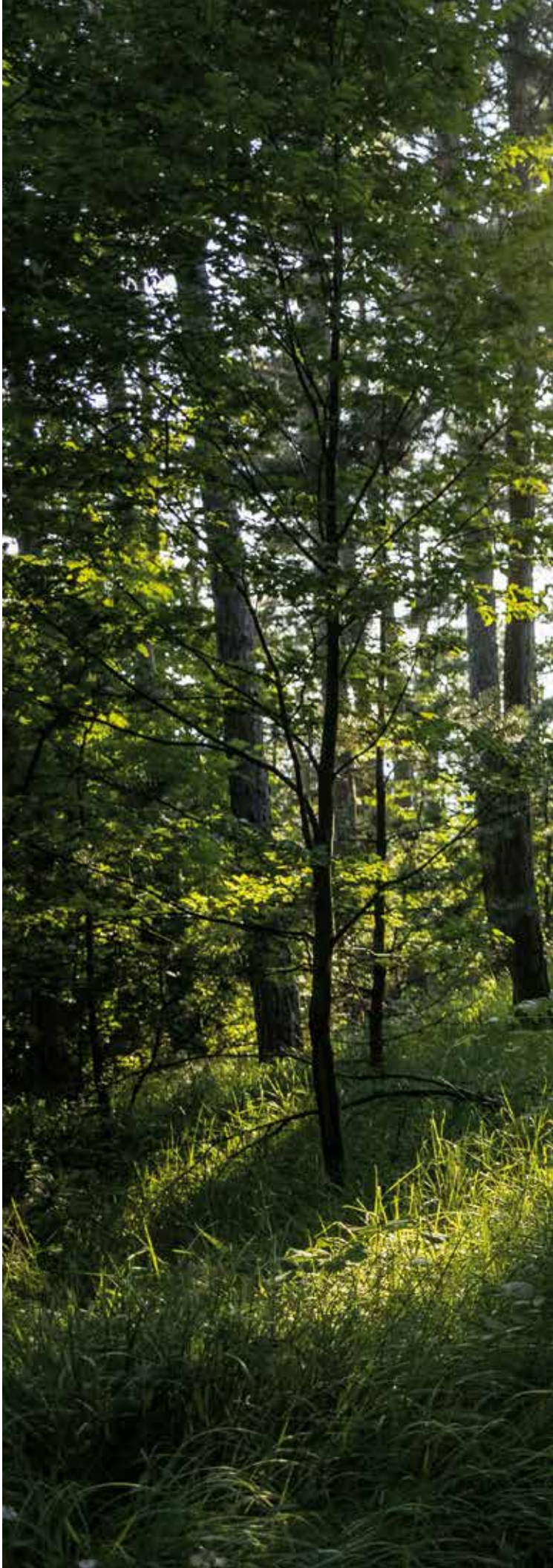
20. Véanse, por ejemplo: Huda, 2021; Conca, 2018; Weinthal & Johnson, 2018; Ide, 2017; Bruch et al., 2012; Conca & Dabelko, 2002.

21. Véanse, por ejemplo: Slavchevska et al., 2020; Karuru & Yeung, 2016; PNUMA et al., 2013; Hayes & Perks, 2012.

2012; Peters et al. 2019). El tercer enfoque se concentra en **reconstruir mejor**, a veces denominado construir mejor hacia adelante (Dalby 2022). Además, otras teorías del cambio que fomentan la resiliencia también destacan la alerta temprana y la buena gobernanza. Los esfuerzos de fomento de la resiliencia tienden a abordar la capacidad de absorción (para hacer frente a los choques), la capacidad de adaptación (para cambiar y hacer frente a choques futuros) o la capacidad de transformación (para cambiar y ser menos vulnerable a choques futuros) (Tänzler et al. 2018).

La seguridad climática, el noveno grupo de teorías del cambio, es un campo amplio y en rápida expansión de la construcción de paz ambiental. El cambio climático se considera un multiplicador de amenazas y un acelerador de conflictos (Goodman & Baudu 2023; Swain 2015; Tänzler et al. 2018). Un alto número de teorías del cambio busca abordar dichos riesgos. Entre ellas se incluyen, por ejemplo: (a) la **alerta y respuesta temprana** (Gaston & Brown 2023; LPI & PNUD 2023), (b) la mejora de los **mecanismos y la capacidad de resolución de disputas** (Gaston & Brown 2023), (c) la **remediación y mejora del medio ambiente** (LPI & PNUD 2023), (d) una mejor **gobernanza de los recursos naturales** (LPI & PNUD 2023; Stein et al. 2023), (e) la protección de **los migrantes climáticos** (Gaston & Brown 2023), y (f) el fortalecimiento **de la resiliencia**, en particular, en relación con los medios de subsistencia (Gaston & Brown 2023; LPI & PNUD 2023). Los esfuerzos para hacer frente al cambio climático pueden crear inadvertidamente nuevos conflictos, una dinámica a menudo denominada "retroceso" (Dabelko et al. 2013).

La **financiación climática sensible al conflicto**, incluido el uso de análisis del conflicto/análisis contextual/evaluación de riesgos, en el diseño y la implementación de intervenciones de adaptación y mitigación climáticas constituye un enfoque importante para prevenir los



conflictos derivados de las respuestas al cambio climático (Meijer et al. 2023; UN CSM 2020). Un enfoque para reducir los factores de conflicto, a menudo asociados con REDD+, consiste en **codiseñar sistemas sostenibles de uso de la tierra** con las comunidades afectadas, para integrar la mitigación climática basada en la tierra y los objetivos de construcción de paz (Morales Muñoz et al. 2023).

Cada vez son más las intervenciones que persiguen una **transición justa,** para contrarrestar los efectos de una transición hacia una economía neutra en carbono (McIlroy et al. 2022). Dada la gran variedad de opiniones sobre la "seguridad climática", Gaston & Brown (2023) han hecho un llamado para centrar los esfuerzos en aprender de las teorías del cambio en este campo y perfeccionarlas.

El décimo y último grupo de teorías del cambio aborda el nexo de la **sensibilidad al conflicto**. En su nivel más básico, la sensibilidad al conflicto busca no hacer daño y reducir los impactos del contexto frágil o afectado por el conflicto en una intervención. En resumen, la sensibilidad al conflicto en su nivel más básico se concentra en la gestión de riesgos (GEF IEO 2020). Otras formulaciones buscan tanto minimizar los riesgos como capitalizar las oportunidades para construir la paz (Hammill et al. 2009). Mientras que la mayoría de las demás teorías del cambio se enfocan en cómo se pueden utilizar el medio ambiente y los recursos naturales para promover la paz, las teorías del cambio sensibles al conflicto también examinan los impactos de los conflictos y la fragilidad en el medio ambiente, y tratan de prevenirlos y mitigarlos.

Reflexiones sobre las teorías del cambio en la construcción de paz ambiental

Como metamarco, la construcción de paz ambiental comprende –según este recuento– diez categorías de teorías del cambio, con al menos 40 subcategorías. Dichas categorías reflejan las diferentes formas en que las instituciones o agentes se comprometen con la construcción de paz ambiental, y

reciben diversos mandatos para trabajar en la paz, los conflictos, la seguridad, el medio ambiente, los recursos naturales y el cambio climático, y a menudo solo trabajan en contextos específicos (por ejemplo, alerta temprana, ayuda humanitaria durante conflictos armados o recuperación posconflicto).

En principio, las teorías del cambio son claras y específicas, pero en la práctica de la construcción de paz ambiental, la claridad de una teoría del cambio puede variar mucho. A veces, la construcción de paz ambiental tiene una teoría del cambio específica que es clara (como reunir a las comunidades para que cooperen y generen confianza en torno a su necesidad de agua). Sin embargo, en muchos casos, una teoría del cambio refleja las dimensiones medioambientales de un objetivo de construcción de paz que no es más que uno de una serie de objetivos de construcción de paz. Por ejemplo, una iniciativa para crear medios de subsistencia sostenibles después de un conflicto es la dimensión medioambiental de una de las cuatro prioridades articuladas por el secretario general de la ONU en relación con la construcción de paz inmediatamente después de un conflicto. El contexto de esta última iniciativa (crear medios de subsistencia sostenibles) tendrá cuatro grandes grupos de teorías del cambio (seguridad, servicios básicos, economía y medios de subsistencia, y gobernanza e inclusión); la iniciativa de medios de subsistencia sostenibles será una teoría del cambio y las actividades relacionadas apoyarán el grupo de economía y medios de subsistencia.

Esto nos lleva a un punto importante: la paz y la construcción de paz son complicadas, con muchas dimensiones. Es posible que haya avances en una de esas dimensiones (por ejemplo, restablecer la economía y los medios de subsistencia), independientemente de cómo se comporten las demás. En consecuencia, aunque las intervenciones en materia de seguridad alimentaria pueden ser un componente importante de una intervención de construcción de paz ambiental (y de construcción de paz en general), no bastan por sí solas para garantizar la paz, y los indicadores de paz pueden no reflejar necesariamente un aumento causal de la paz (porque otras acciones podrían ser responsables de los aumentos de la paz), incluso si ese indicador mejora con respecto a su valor de referencia. Este ejemplo es solo una de las formas en que la **contribución, en lugar de la atribución,** adquiere importancia en la construcción de paz ambiental.

Del mismo modo, la construcción de paz ambiental es complicada, con muchas dimensiones medioambientales y de paz. Es posible avanzar en los objetivos medioambientales sin avanzar en los objetivos de paz. Del mismo modo, es posible que tanto los objetivos medioambientales como los de paz muestren avances, pero puede resultar difícil demostrar que los avances medioambientales son causalmente responsables de los avances en la paz. En consecuencia, es importante hacer un monitoreo cuidadoso y utilizar métodos de evaluación que nos ayuden a comprender las rutas y conexiones causales.

En segundo lugar, existe cierto grado de **traslapo** entre las distintas teorías del cambio. Muchas teorías del cambio están relacionadas con los recursos naturales y los medios de subsistencia, incluidas las relativas a la alerta temprana (sobre todo en lo que se refiere a la escasez de alimentos), la promoción de otros objetivos de construcción de paz (incluidos los medios de subsistencia), los dividendos de la paz, la resiliencia y el cambio climático. Es posible reagrupar las teorías del cambio específicas para reflejar esos diferentes sectores, aunque al hacerlo se corre el riesgo de perder de vista los mandatos, el contexto y los objetivos particulares. El Anexo 2-1 presenta una agrupación reorganizada de las teorías del cambio que pretende combinar modalidades similares. En la figura 2.7 se compara el mapa inicial de los diez grupos con las teorías del cambio reagrupadas.

En tercer lugar, los recursos naturales y rasgos medioambientales tienen características físicas diferentes, ya que pueden ser renovables o no renovables, difusos o localizados, y su presencia puede ser estable o efímera (como el agua o la fauna). También pueden ser comunes o escasos, pueden ser fácilmente accesibles (saqueables) o requerir inversiones de tiempo, dinero y trabajo para acceder a ellos o utilizarlos, pueden ser esenciales para la vida humana o no. **Todas estas características físicas diferentes significan que un recurso concreto puede ser más susceptible de ciertas teorías del cambio** (por ejemplo, la cooperación en torno al agua porque es esencial para la vida y los medios de subsistencia) (Bruch et al. 2022).

Agrupación inicial de teorías del cambio (basado en la práctica)	
Prevención de conflictos	Alerta rápida
	Respuesta
	Buena gobernanza
E/NR apoyo a la construcción de paz posconflicto	Seguridad
	Economía y medios de subsistencia
	Servicios básicos
	Gobernanza e inclusión
Dividendos de la paz / Proyectos de impacto rápido	Servicios básicos
	Medios de subsistencia
	DDR
Abordar las causas de los conflictos y los riesgos para la paz	Reclamaciones
	Tenencia de la tierra
	Transformar la dinámica del poder
	Justicia transicional
	Recursos para conflictos
	Rendición de cuentas
	DDR
	Difusión de normas transnacionales
Cooperación y creación de confianza	Funcionalismo
	Hipótesis de contacto/Transformación ideacional
Cohesión social	Cohesión social
Igualdad de género	Protección
	Derechos de propiedad
	Gestión
Resiliencia	Medios de subsistencia
	Diplomacia de catástrofes
	Reconstruir mejor
	Alerta rápida
	Buena gobernanza
Seguridad climática	Alerta precoz y respuesta
	Gestión de la resolución de litigios
	Saneamiento medioambiental
	Gobernanza de los recursos naturales
	Resiliencia
	Sensibilidad a los conflictos
	Proteger a los inmigrantes
	Codiseño
	Solo transición
Sensibilidad al conflicto	Gestión de riesgos
	Aprovechar las oportunidades

Teorías del cambio reagrupadas (para reducir posibles traslapos)	
Seguridad básica	Dividendos de la paz e incentivos
	Sistemas de alerta rápida
	Recursos para conflictos
	Reparación de daños medioambientales
	Reintegración (DDR)
	Reducción del riesgo de catástrofes
	Protección a inmigrantes
	Reducir la violencia de género
Prestación de servicios básicos	Prestación de servicios básicos
	Adaptación al cambio climático
Economías y medios de subsistencia sostenibles	Medios de subsistencia alternativos
	Reforzar los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria
	Restablecer y diversificar la economía
Buena gobernanza y procesos políticos	Participación pública
	Mejorar la buena gobernanza
	Propiedad, acceso y gestión de los recursos
	Reconstruir la gobernanza medioambiental a todos los niveles
	Normas e instituciones consuetudinarias/tradicionales
	CBNRM
	Justicia transicional
	Gestión de sistemas interactivos
	Difusión de normas transnacionales

Figura 2.7: Agrupación inicial de teorías del cambio (por actividad) y lista reagrupada
Fuente: ELI.

B. Indicadores

Los indicadores son las variables que pueden aportar pruebas de que se ha producido un cambio. Un buen indicador está alineado con la teoría del cambio o el contexto en donde ocurre la intervención y proporciona información esencial (es decir, lo que *se necesita* saber, en lugar de lo que *sería bueno* saber) para gestionar una intervención y entender sus efectos. Al momento de desarrollar indicadores, hay que tener en cuenta algunos aspectos:

- **Los indicadores pueden reflejar el proceso, el producto (resultado o consecuencia) o el contexto (supuestos y riesgos). Los indicadores de proceso** miden las actividades y productos de la intervención, mientras que **los indicadores de resultados** miden los resultantes que la intervención consigue o a los que contribuye. Los indicadores **contextuales** miden los supuestos o riesgos clave vinculados al contexto de la intervención. Todos estos indicadores son necesarios para monitorear con éxito una intervención.
- **Los indicadores pueden hacerles seguimiento a los cambios en diferentes momentos de una intervención, con diferentes aplicaciones. Los indicadores principales** les hacen seguimiento a ciertos cambios que se espera que precedan a otros cambios (como la sequía, como posible precursora de la violencia). Dichos indicadores pueden ser útiles para prever cambios inmediatos y a largo plazo, proporcionando a los profesionales tanto pruebas de la eficacia probable de la intervención como alertas tempranas sobre la necesidad de responder a trayectorias de cambio potencialmente negativas. Por su parte, los **indicadores retrospectivos** registran los cambios que se han producido realmente (como la mejora de la gobernanza medioambiental resultante del restablecimiento del Estado de derecho). Los indicadores retrospectivos son especialmente relevantes a la hora de realizar evaluaciones. La figura 2.8 incluye ejemplos adicionales de estos dos tipos de indicadores.

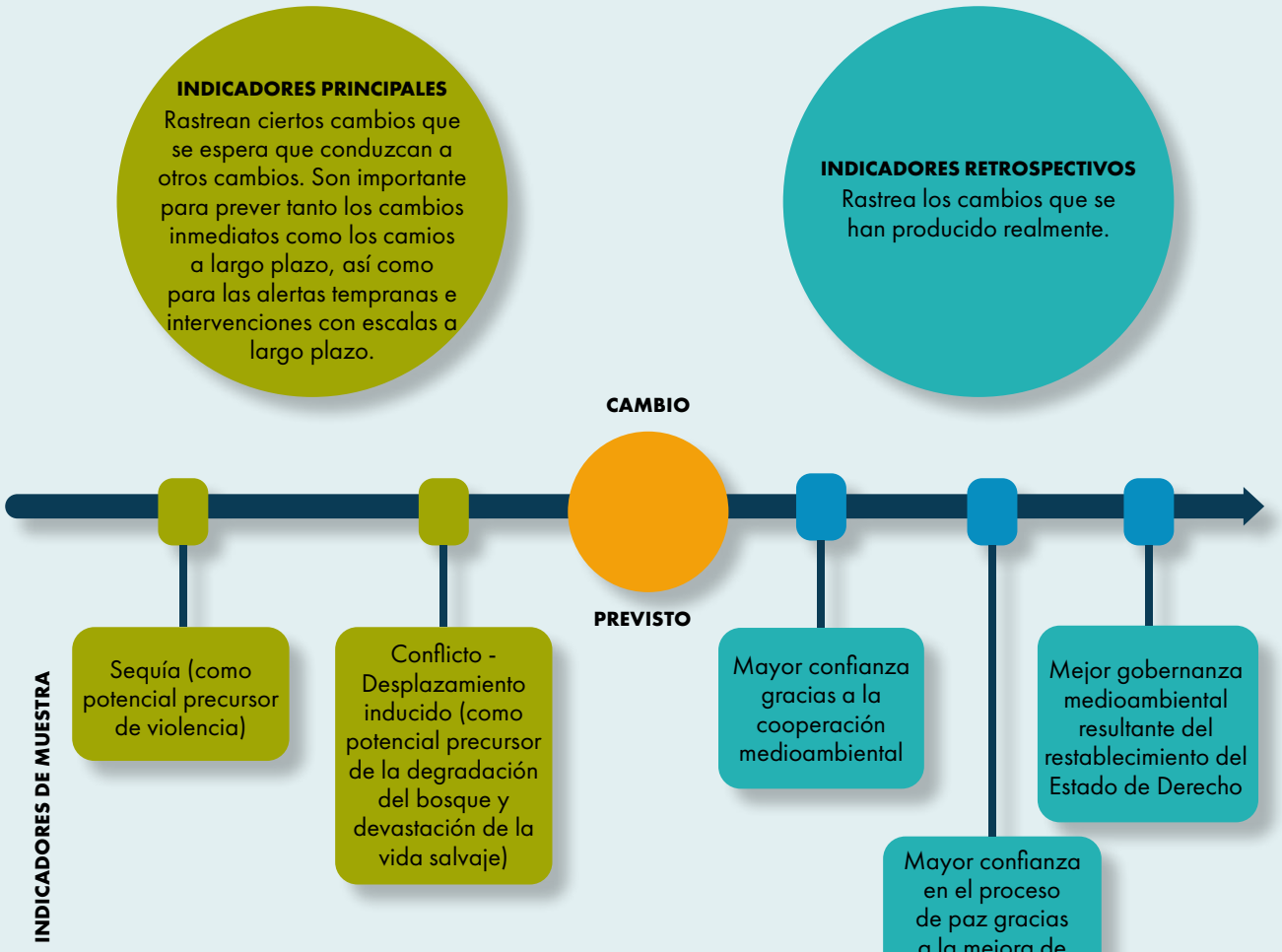


Figura 2.8. Indicadores principales y retrospectivos
Fuente: ELI.

- **Puede (y debe) haber indicadores cuantitativos y cualitativos. Los indicadores cuantitativos** miden cosas que son susceptibles de un valor numérico (como el rendimiento de las cosechas y los ingresos familiares), mientras que los indicadores **cualitativos** miden cosas como opiniones, sentimientos o juicios que a menudo se transmiten con palabras y no son particularmente susceptibles de un valor numérico. Los indicadores cuantitativos suelen ser más fáciles de comparar que los cualitativos, pero los cualitativos aportan profundidad y contexto. Los indicadores cualitativos también se pueden convertir en cuantitativos al crear categorías o códigos, por ejemplo, asignando valores numéricos a las respuestas cualitativas (por ejemplo, "bien" = 2 y "OK" = 1). Es buena idea combinar los indicadores cualitativos y los cuantitativos, espe-

cialmente en los "puntos de conversión" clave o en las partes de la teoría del cambio, para las que realmente se necesita información sobre el mecanismo causal del cambio y si funciona de la forma esperada.

- **Muchos de los aspectos más significativos de una intervención no son fáciles de medir**; al mismo tiempo que es difícil gestionar los factores sin medirlos. La figura 2.9 yuxtapone ejemplos de indicadores fáciles de medir, con ejemplos de cambios significativos que pueden ser difíciles de medir en un hipotético proyecto posconflicto para construir paz alrededor de un parque nacional.

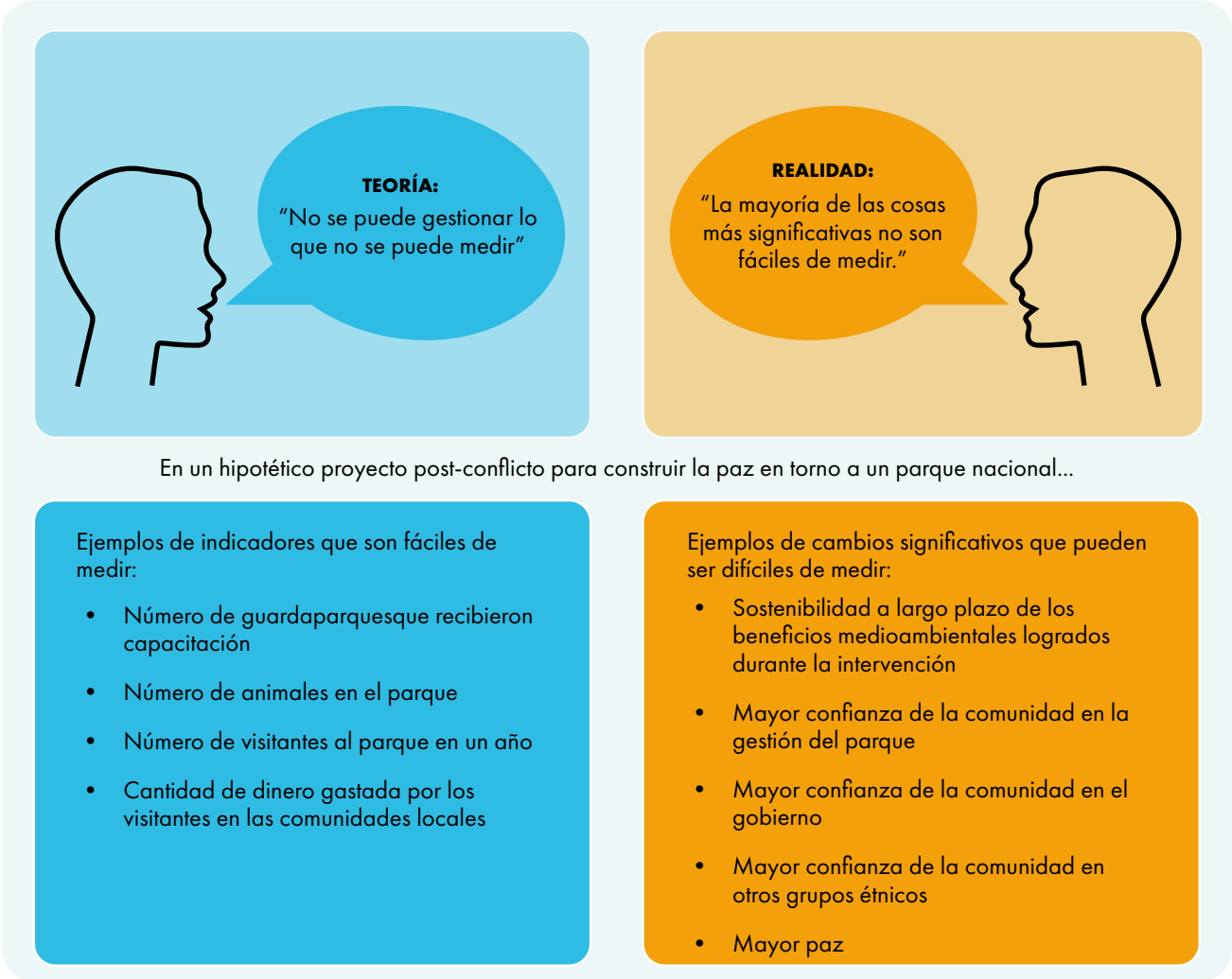


Figura 2.9: Indicadores medibles frente a indicadores significativos
Fuente: ELI.

- **Los indicadores deben ser unidimensionales y específicos.** En la medida de lo posible, los profesionales deben utilizar indicadores unidimensionales específicos (que midan una sola cosa) con umbrales claros; los indicadores multidimensionales son demasiado difíciles de medir objetivamente. Si se utilizan indicadores en una cartera o programa, recuerde que también deben ser comparables.

Los indicadores se deben ajustar al contexto y a los recursos de la intervención. Desarrolle sus indicadores dependiendo de los recursos disponibles (tiempo, dinero y habilidades) y del contexto donde trabaje. Por ejemplo:

  - Es probable que ciertos lugares de la intervención sean demasiado peligrosos para la recolección de datos en profundidad o en persona. En lugar de indicadores que requieran encuestas detalladas o grupos de discusión para obtener información, ¿cómo se podría aprovechar la tecnología, como los drones o los SMS, para obtener información suficiente (aunque imperfecta)?
  - Algunas preguntas pueden ser demasiado personales, culturalmente inapropiadas o peligrosas. Asegúrese de que haya formas de recolectar información sobre sus indicadores que tengan sentido para el contexto y no pongan a nadie en peligro. En algunos casos puede ser necesario utilizar indicadores indirectos (es decir, indicadores que miden algo indirectamente).
  - Puede ser que algunos indicadores requieran información cuya recopilación exija demasiado tiempo, especialmente si se tienen en cuenta las dificultades del contexto del conflicto. Asegúrese de que pueda recolectar los datos de los indicadores en un plazo que satisfaga sus necesidades de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

- **Los indicadores deben ser creíbles, confiables y éticos.** Es posible que algunos indicadores no sean aceptados por ciertas partes interesadas por diversas razones, o que la información para esos indicadores sea difícil de recolectar de forma regular y confiable. Además, los métodos de recolección de datos de algunos indicadores pueden plantear problemas éticos, como en el caso de que alguien deba denunciar un delito si se entera de su existencia. Los profesionales deben utilizar enfoques participativos para obtener aportes de las partes interesadas sobre la información que consideran importante medir, así como sobre las formas de recolectar dicha información. Las partes interesadas se deben poner de acuerdo sobre los indicadores antes de su implementación.

- **Los indicadores se deben enfocar en lo que se necesita saber y no en lo que es bueno saber.** Cuantos más indicadores defina y se comprometa a rastrear, más recursos necesitará para el monitoreo. Demasiados indicadores también pueden significar que la información de monitoreo no se analice con la rapidez suficiente para que sea útil, especialmente para las alertas tempranas. Además, los participantes en la intervención pueden llegar a sentirse recelosos de los

procesos de recolección de datos, o sentir que la información que proporcionan no se utiliza si hay demasiados indicadores. Pregunte siempre por qué es necesario un indicador antes de incluirlo.

En el trabajo de construcción de paz ambiental **es esencial incluir indicadores que relacionen los factores medioambientales, climáticos y de gestión de recursos naturales con los factores de paz y conflicto**. Por ejemplo, ¿el aumento del número de personas con acceso a agua potable contribuyó a aumentar la confianza en un proceso de paz y en las instituciones gubernamentales? Para responder a este interrogante hay que registrar los periodos de cambio e incluir indicadores tanto objetivos como subjetivos no solo sobre *lo que ha* cambiado, sino también sobre *cómo* y *por qué* ha cambiado. Cuando los recursos son limitados o el monitoreo de una intervención es difícil, a menudo se recurre a indicadores cuantitativos de resultados, como el número de personas que recibieron capacitación, el número de pozos construidos o el número de hectáreas de tierra protegidas. Pero esto no indica *cómo* se ha producido ese cambio ni el efecto del mismo en las percepciones, actitudes y creencias de la gente, todo lo cual podría tener consecuencias para la eficacia y la sostenibilidad de su trabajo.

Hasta la fecha (2023), no existe una recopilación exhaustiva de indicadores para la construcción de paz ambiental. Algunas bases de datos incluyen indicadores relevantes para la construcción de paz ambiental (Recuadro 2.10). Con el objetivo de apoyar el desarrollo de estas herramientas, ELI y EnPAx convocaron un *hackathon*, a fin de generar indicadores potenciales para teorías de cambio específicas enfocadas en la construcción de paz ambiental. Dichos indicadores se recopilan en el Anexo 2-II.

Recuadro 2.11. Base de datos de indicadores Eirene - Tendencias para la construcción de paz ambiental

A mediados de 2022, la base de datos para la construcción de paz Eirene, de la Alianza para la Construcción de Paz (AfP), incluía 3.381 indicadores procedentes de 2.008 recursos de construcción de paz a disposición del público, incluidos informes de proyectos, evaluaciones de resultados, evaluaciones de programas, encuestas y más. Aunque la base de datos organiza las fuentes en áreas programáticas –resolución de disputas, gobernanza, percepciones de seguridad y protección, resiliencia, cohesión social, confianza y reducción de la violencia–, los indicadores con una fuerte conexión entre el medio ambiente, los conflictos y la construcción de paz no se destacan como tal.

Una revisión realizada por el ELI a la base de datos, entre febrero y julio de 2022, identificó 72 indicadores potenciales de construcción de paz ambiental (de 12 proyectos), más de 50 indicadores relacionados con el medio ambiente y más de 75 indicadores de percances. Los indicadores específicos se enumeran en un documento independiente en: https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit

Potenciales indicadores para la construcción de paz ambiental

Los indicadores con las relaciones más fuertes entre medio ambiente, conflicto y paz están presentes de diversas maneras en la base de datos. Los indicadores claramente se relacionan con principios relevantes para los conflictos, tales como la inseguridad, la resolución de disputas,

el diálogo y la confianza de la comunidad, y las respuestas del Gobierno a las causas de los conflictos. Los indicadores de la base de datos más relevantes para la construcción de paz ambiental se concentran en temas relacionados con la tierra, como las disputas por la tierra, los derechos sobre la tierra y la reforma agraria, el saqueo de los recursos naturales, y la agricultura, como el robo de ganado, los derechos sobre el agua y el pastoreo, y la destrucción de cultivos o pastos comunitarios. Por ejemplo, los indicadores de un proyecto se enfocaban en si la inseguridad tiene la capacidad de impedir a las víctimas de la sequía conseguir agua, ir al campo o trasladar animales. En general, los indicadores sobre los medios de subsistencia y servicios básicos tenían una relación menos clara entre medio ambiente, conflicto y paz, a veces como una parte menor del indicador o descrita en una opción de medición o respuesta, por ejemplo.

Indicadores medioambientales

La base de datos cuenta con numerosos indicadores con enfoque en el medio ambiente, que abordan principalmente catástrofes naturales y perturbaciones como inundaciones, calidad del agua y acceso al agua, zonas rurales y urbanización, seguridad alimentaria y agricultura, industrias extractivas y minería, y biodiversidad y sostenibilidad. Dichos indicadores medioambientales se enfocan, en gran medida, en la gobernanza medioambiental y la economía, y no abordan explícitamente los conflictos o la paz. Además, hubo bastantes indicadores con enfoque en los recursos y servicios económicos que involucraban recursos naturales.

Indicadores de percances

Los indicadores de percances de la base de datos tienen conexiones potenciales con la construcción de paz ambiental y se concentran, en general, en el desarrollo económico, la cooperación, los medios de subsistencia y los servicios básicos. Aunque los indicadores de percances se concentran en temas relevantes para la construcción de paz ambiental, no son concluyentes en cuanto a su relación exacta entre medio ambiente, conflicto y paz, y requieren una mayor elaboración para ser útiles como indicadores de construcción de paz ambiental.

Además de los indicadores medioambientales, de recursos naturales o relacionados con el clima (como los incluidos en la base de datos Eirene), **las intervenciones de construcción de paz ambiental también necesitarán, por lo menos, algunos indicadores sobre conflicto y paz**. Los indicadores habituales de conflicto y paz incluyen el número de incidentes violentos o el número de víctimas. Sin embargo, dichos datos no son útiles para entender manifestaciones más matizadas de conflicto, paz, seguridad y bienestar, y mucho menos su relación con el medio ambiente y los recursos naturales. En la tabla 2.1 se esbozan algunas formas adicionales de rastrear y comprender el contexto del conflicto, incluidos los factores de la vida de las personas que se ven afectadas directa o indirectamente por el conflicto.

Categoría	Consideraciones clave	Ejemplos de indicadores
Conflicto	Tanto si su intervención trata de reducir intencionada y directamente los desacuerdos sobre la gestión de los recursos como si trata de disminuir indirectamente los casos de violencia, el monitoreo de los conflictos es clave para cualquier intervención de construcción de paz ambiental o sensible al conflicto. Recuerde, sin embargo, que conflicto no es sinónimo de violencia. Los conflictos se pueden manifestar de muchas formas.	• Número de incidentes de violencia, robos, agresiones, asesinatos, etc. • Porcentaje de personas que creen que ha aumentado la violencia. • Percepción de la violencia y sus causas.
Seguridad	El grado de seguridad en un área determinada –y, lo que quizá sea más importante, las *percepciones* sobre la seguridad– puede servir como indicador principal de casos manifiestos de conflicto. El aspecto de seguridad variará de una zona a otra.	• Número de personas/mujeres/jóvenes que acceden a mercados, escuelas, etc., por una ruta determinada. • Porcentaje de personas que reportan un aumento (o disminución) de la sensación de seguridad mientras están en su casa/en un lugar determinado. • Percepción del nivel de seguridad y sus causas.
Bienestar	El bienestar es multidimensional e incluye otros aspectos del conflicto y la paz representados en esta tabla, además de la salud, la vivienda, las conexiones sociales y el involucramiento civil.[22] Se puede medir el bienestar general de una comunidad o las diferencias entre grupos. También se pueden verificar las dimensiones clave del bienestar, para comprender qué áreas necesitan apoyo o inversión adicionales.	• Número de personas con acceso a una vivienda estable. • Número de hogares (personas) con acceso a agua potable. • Número de hogares (personas) con acceso a saneamiento de aseo. • Porcentaje de personas que confían en su vecino (de un determinado grupo) para que cuide a un hijo o vigile su casa. • Sentimientos de conexión con los miembros de la comunidad, incluidos los de otros grupos. • Percepción de que los cambios en el bienestar se deben a la paz y al proceso de paz.

22. Véase, por ejemplo: https://www.oecd.org/wise/measuring-well-being-and-progress.htm

Categoría	Consideraciones clave	Ejemplos de indicadores
Medios de subsistencia	Los medios de subsistencia pueden ser indicadores tanto principales como retrospectivos de un conflicto. Cuando la sequía u otro cambio medioambiental afecta gravemente a los medios de subsistencia, a menudo se presentan disturbios, violencia y conflicto armado. Del mismo modo, los conflictos afectan a los medios de subsistencia y a la seguridad alimentaria de múltiples maneras; y restablecer los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria sostenible es una prioridad en la construcción de paz después del conflicto.	• Ingreso promedio por hogar en un área determinada. • Porcentaje de hogares (o personas) que consideran que han mejorado (o empeorado) sus medios de subsistencia. • Porcentaje de personas que atribuyen la mejora de sus medios de subsistencia a la paz y al proceso de paz.

Tabla 2.1. Enfoques para el monitoreo directo e indirecto del contexto del conflicto
Fuente: ELI.
Nota: *Para la mayoría de los indicadores, es importante recolectar datos desagregados por sexo, edad, origen étnico y otras características que sean relevantes para cada contexto particular.*

Una de las mejores maneras de determinar qué medir es preguntarles a las partes interesadas. El conflicto, la seguridad y el bienestar se ven de forma diferente en distintos contextos socioculturales, políticos y económicos. Un buen ejemplo de lo anterior son **los Indicadores Diarios de Paz** (EPI, por su sigla en inglés)[23], los cuales se basan en una comunidad u otro grupo de personas para desarrollar sus propios indicadores sobre la paz o relacionados con la paz. Los resultados complejos, como la seguridad, el bienestar, la rendición de cuentas, el género y el respeto, se pueden hacer tangibles trabajando con un grupo para definir qué significan para ellos esas palabras y elaborando indicadores basados en dicho significado. En la tabla 2.2 se comparan los temas de los indicadores en Afganistán y Sri Lanka, adaptados de los libros de códigos de los Indicadores Diarios de Paz. El recuadro 2.11 ofrece un ejemplo –no asociado a EPI– de la participación de partes interesadas colombianas en el diseño de indicadores y de una intervención.

23. Véase, por ejemplo: https://www.everydaypeaceindicators.org

Categoría del indicador	Afganistán	Sri Lanka
Seguridad	El concepto de *seguridad diaria* se divide en "movilidad" (capacidad de desplazarse con seguridad) y "business as usual" (que los negocios estén abiertos o cerrados). Por ejemplo: • Número de personas que van a comprar a un lugar determinado. • Porcentaje de comercios abiertos por la noche.	El concepto de *seguridad incluye* la seguridad física y los peligros, reales y percibidos. Por ejemplo: • Porcentaje de personas que afirman poder dormir tranquilas por la noche. • Número de personas que temen comprar alimentos en una tienda propiedad de otro grupo.
Religión	Incluye cualquier mención a la religión, los líderes religiosos o las prácticas religiosas. Por ejemplo: • Número de hogares que practican una determinada actividad religiosa. • Porcentaje de personas que apoyan a un líder religioso específico.	Relacionado con prácticas o instituciones religiosas. Por ejemplo: • Número de personas que se han convertido a otra religión. • Porcentaje de personas que participan en una práctica religiosa específica o asisten a un lugar de culto específico.
Movilidad y migración	La *migración* tiene que ver con el movimiento. Por ejemplo: • Número de familias o personas que se trasladan a un área determinada.	La *movilidad* también se relaciona con el movimiento, en términos de la voluntad o capacidad de alguien. Por ejemplo: • Número de personas que reportan poder desplazarse libremente de un lugar a otro. • Evidencia de visitas de determinados grupos a un pueblo concreto.

Categoría del indicador	Afganistán	Sri Lanka
Relaciones y comunicación	*La comunicación interpersonal* incluye las interacciones de persona a persona. Por ejemplo: • Número de personas que se enteran de ciertas ideas directamente por otros (no a través de los medios de comunicación). *Las actividades sociales rutinarias* exploran las reuniones sociales. Por ejemplo: • Evidencia de la asistencia de distintos grupos a actos sociales o culturales.	*Las relaciones intergrupales* incluyen interacciones entre diferentes comunidades o grupos. Por ejemplo: • Número de actividades sociales o culturales intergrupales, por ejemplo, bodas, funerales o fiestas. • Evidencia de que diferentes grupos trabajan juntos para lograr un objetivo o propósito común.

Tabla 2.2: Comparación de indicadores de paz de Afganistán y Sri Lanka
Fuente: Adaptado de Everyday Peace Indicators (2019).

Recuadro 2.12. Diseño de una intervención de construcción de paz ambiental en Colombia

Entre 2019 y 2021, los investigadores que trabajaban para Biodiversidad-CIAT, en Colombia, llevaron a cabo un proceso de diseño y evaluación de intervenciones sobre sistemas de uso sostenible de la tierra (SLUS, por su sigla en inglés) para la agrosilvicultura del cacao (Morales Muñoz et al., 2023). Para diseñar la intervención, los investigadores analizaron el contexto utilizando diversos métodos, como un World Café, talleres y entrevistas semiestructuradas, para comprender las percepciones de las partes interesadas sobre los factores de conflicto, los conectores (oportunidades para la paz) y los divisores (fuentes de tensión potencial en una intervención). Las partes interesadas identificaron motores del conflicto, tales como malas prácticas medioambientales, corrupción, conflictos por la gestión de los recursos hídricos, deforestación y acaparamiento de tierras, entre otros. Los conectores potenciales se agruparon en tres categorías: participación y codiseño; espacios para el diálogo, el intercambio y la cooperación; y cobeneficios de la mitigación climática y la cohesión social. Por último, al momento de considerar los posibles divisores de la intervención a diseñar, las partes interesadas señalaron como riesgos la exclusión, el individualismo y las expectativas falsas o insatisfechas.

Con base en este análisis del contexto, el equipo de intervención desarrolló una teoría del cambio sobre cómo los SLUS pueden contribuir a la mitigación del cambio climático y a la construcción de paz en la agrosilvicultura del cacao. Los mecanismos o factores de esta teoría del cambio incluían la participación, medios de subsistencia sostenibles, seguridad alimentaria, transformación de conflictos y diálogo, y aumento de la confianza. Los indicadores correspondientes a cada factor se desarrollaron y pusieron a prueba tanto a nivel de finca individual como de cadena de valor, e incluían empleos, cambios en la superficie forestal e ingresos (medios de subsistencia sostenibles); producción de alimentos (seguridad alimentaria); número de procesos de diálogo y acuerdos de conservación firmados (transformación del conflicto y diálogo); y porcentajes de participación. Tras realizar una prueba piloto de la intervención y los indicadores, los investigadores determinaron que las intervenciones SLUS, diseñadas para mitigar el cambio climático, pueden contribuir a la construcción de paz mediante la inclusión socioeconómica, la transformación del conflicto y el diálogo, y la creación de instituciones de gestión de los recursos naturales.

Indicadores de contexto, riesgo y supuestos

Recuerde desarrollar indicadores para el contexto y, en particular, para sus supuestos y riesgos. Por ejemplo, ¿su lógica de intervención solo es válida si hay precipitación suficiente para que quienes trabajan en el sector agrícola sigan participando, o solo si no aumenta el reclutamiento de combatientes? ¿Podría ocurrir que estallen las tensiones entre los grupos y esto haga que su intervención tenga pocas probabilidades de éxito, o incluso sea imposible de implementar? Este es el tipo de cosas que uno busca rastrear a través de los indicadores de contexto, riesgo y supuestos. Por ejemplo, es posible que en su intervención usted quiera rastrear:

- Cambios en los patrones meteorológicos, como la cantidad de precipitación en un mes determinado.
- Cambios en la migración, como el número de personas que abandonan o se trasladan a una región específica.
- Cambios en los patrones de reclutamiento de combatientes, como el número de pendones, reuniones u otras actividades de reclutamiento.
- Cambios en la política, como la afiliación a un determinado partido político o el número de cuñas políticas en la radio o la televisión.

Recuerde que estos no son indicadores de lo que usted esté tratando de conseguir o influir, sino que están totalmente fuera de su control, pero tienen el potencial de afectar su intervención.

Indicadores de sensibilidad al conflicto

Además de los indicadores que miden explícita e intencionalmente el conflicto y la paz, **también es beneficioso incluir indicadores de sensibilidad al conflicto que se refieran al proceso, en lugar del producto o resultado.** El monitoreo de la sensibilidad al conflicto es diferente del monitoreo de la construcción de paz, pues la sensibilidad al conflicto se refiere a evitar hacer daño y contribuir potencialmente a la paz como una cuestión de proceso, mientras que el monitoreo de la construcción de paz se ocupa de los resultados relacionados con la paz (Goldwyn & Chigas 2013). A continuación, se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos de indicadores de sensibilidad al conflicto:

- *Número de análisis del conflicto o del contexto realizados:* Al incluir un indicador sobre el número de análisis del contexto realizados durante el ciclo de vida de la intervención, se tiene la responsabilidad de evaluar periódicamente el contexto en el que se opera, lo que a su vez proporciona la información necesaria para ser sensibles al conflicto.

- *Número y tipos de cambios realizados según el análisis del contexto* (Goldwyn & Chigas, 2013): ¿Cómo se ha modificado la intervención según los resultados del análisis del contexto?
- *Percepciones sobre el número de personas que consideran que la intervención contribuye al conflicto, no les beneficia/es excluyente, etc.*: Aunque el indicador exacto se tendrá que refinar según el contexto, el preguntarles a las personas afectadas por la intervención sobre cómo creen que la intervención está respondiendo, o incluso contribuyendo al conflicto, o su nivel de preferencia o frustración con las actividades de la intervención, puede ser un buen indicador del grado de sensibilidad al conflicto.

Las preguntas abiertas sobre el nivel de sensibilidad al conflicto de una intervención durante las actividades regulares y los procesos de monitoreo también pueden proporcionar información muy valiosa sobre si la intervención se está implementando de manera sensible al conflicto.

C. Desarrollo de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje

Una vez usted haya desarrollado su teoría del cambio y los indicadores asociados, el siguiente paso es ponerlos en práctica mediante el desarrollo de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje, o un plan M&E. Los **planes M&E recogen los procesos y métodos para recolectar información, evaluar, aprender y adaptar la implementación de la intervención.** Un plan M&E es, por lo tanto, una parte esencial de la gestión eficaz de una intervención.

También es importante por muchas de las mismas razones por las que son esenciales el proceso y el producto de documentar la teoría del cambio: un plan M&E crea un entendimiento común de qué se va a medir y evaluar y cómo; establece una estrategia para el aprendizaje y la gestión adaptativa; garantiza que se dispone de recursos suficientes, y apoya la rendición de cuentas a una serie de partes interesadas.

Un plan integral de M&E suele incluir:

- Una teoría del cambio (sección 2.2.A).
- Indicadores cuantitativos y cualitativos (sección 2.2.B).
- Un plan de recolección de información sobre esos indicadores (plan de monitoreo).
- Un plan de valoración y evaluación (plan de evaluación).
- Un plan para aprender del monitoreo y la evaluación, que incluya preguntas de aprendizaje generales (plan de aprendizaje).
- Un plan de alerta temprana y respuesta.
- Un plan de reflexión y adaptación periódicas (planeación de la gestión adaptativa).
- Un plan para proteger al personal y a los participantes de los riesgos físicos, mentales y emocionales.

Estos planes deben indicar claramente cuándo y cómo las partes interesadas deben participar a lo largo de la intervención. Se debe prestar especial atención, tanto sustantiva como procedimental, a la integración de las consideraciones de género (Recuadro 2.13). Además, es importante considerar cómo equilibrar las prioridades contrapuestas de la transparencia, por un lado, y la sensibilidad al conflicto, por el otro (Recuadro 2.14).

Existen muchos recursos disponibles que describen los componentes generales de un plan M&E[24]. En lugar de proporcionar información básica sobre dichos planes, la presente sección de herramientas esboza las consideraciones clave para el contexto de la construcción de paz ambiental.

Recuadro 2.13. Para tener en cuenta: Integración de las consideraciones de género

Al incorporar de forma significativa las consideraciones de género en el análisis del contexto, el diseño y los correspondientes planes M&E, los profesionales de la construcción de paz ambiental pueden identificar mejor los efectos de su trabajo en relación con el género. Las consideraciones de género también pueden ayudar a entender qué enfoques basados en el género funcionan bien y en qué condiciones o circunstancias.

La recolección de datos desagregados por género es esencial para captar la dinámica de género en su enfoque de M&E, y para incorporar la perspectiva de género en su trabajo de construcción de paz ambiental.

Incorporar las consideraciones de género también en el aprendizaje, permite identificar las necesidades de aprendizaje específicas de cada sexo, adaptar la difusión de la información a los distintos grupos de género, y crear un espacio para que los grupos de género marginados actúen según sus capacidades.

24. Véanse, por ejemplo: EvalCommunity, 2023; Tools4dev, 2022. BetterEvaluation (betterevaluation.org) también tiene muchos recursos útiles.

Recuadro 2.14. Equilibrio entre transparencia y sensibilidad al conflicto

A medida que desarrolle sus planes de monitoreo, evaluación y aprendizaje, tenga en cuenta cómo algunas partes interesadas –en particular los detractores– pueden politizar o utilizar de otro modo la información sobre la intervención para beneficio propio. Por lo general, se busca la transparencia, ya que esta puede aumentar la conciencia pública y la rendición de cuentas, mejorando así el mérito de una intervención y fortaleciendo los datos (GEF IEO 2020; Rathinam et al. 2019). Sin embargo, en algunos casos puede tener más sentido mantener la confidencialidad de la información para evitar efectos negativos no deseados. **Las metodologías de monitoreo y evaluación deben abordar las tensiones entre la transparencia y la sensibilidad de la información.** El no resolver ese tipo de tensiones puede sesgar los resultados de M&E y causar perjuicios a las partes interesadas y a los participantes en la intervención (Anhalt-Depies et al. 2019). Por ende, es crucial que los profesionales prevean las compensaciones entre la recolección de datos, la transparencia y la apertura, la privacidad, la seguridad y la confianza, y que desarrollen las mejores prácticas para abordarlas. Algunas organizaciones han utilizado el concepto de "datos responsables" para reconocer las tensiones entre la protección de la privacidad, la seguridad de los datos, la transparencia y la apertura (Center for Democracy and Technology 2018). Dependiendo del contexto, la información sensible puede tratarse de información directamente identificable, como nombres y direcciones, datos demográficos –como religión u origen étnico– o información personal –como opiniones políticas– (USAID 2019), o también se puede referir a información que podría avivar tensiones latentes. Igualmente, puede incluir información sobre avances positivos de una intervención, lo que podría llevar a los detractores de la paz a querer atacar el proyecto o programa.

1. **Comprender el ambiente informativo de la intervención.** La comprensión de cómo mitigar los riesgos con respecto a la información y la transparencia comienza en la determinación del alcance y el diseño de los procesos de monitoreo y evaluación, y en el diseño de la intervención en general. El entender el alcance de la intervención determinará los tipos de información necesarios para el monitoreo y la evaluación de la intervención, e indicará las posibles implicaciones culturales o jurídicas sobre el intercambio de información. Además, le puede ayudar al personal a comprender cómo las partes interesadas interactúan entre sí, con la intervención y con la información distribuida a través del proceso de monitoreo y evaluación.

2. **Evaluar los requisitos culturales legales y regulatorios existentes.** El intercambio de datos y otro tipo de información debe cumplir las directrices legales y políticas vigentes. Se deben comprender las leyes, políticas y procedimientos operativos pertinentes que regulen el intercambio de información y datos. Es importante tener en cuenta que las leyes pertinentes pueden incluir las del país de la intervención, las que rigen las acciones del financiador y las que rigen a las agencias implementadoras. En caso de duda sobre la ley

aplicable, debe consultar al asesor jurídico de su organización.

3. **Tener en cuenta la diversidad de las partes interesadas que participarán en la intervención y la mejor manera de incluir a los participantes en la intervención y a los encuestados en el proceso de monitoreo y evaluación.** Si se abordan las tensiones entre la transparencia y la sensibilidad al conflicto, se puede generar confianza. Se debe considerar la posibilidad de incluir a los participantes en la intervención y a los encuestados en la evaluación en el proceso de recolección de datos y evaluación.

4. **Determinar los problemas de transparencia y sensibilidad al conflicto mediante el análisis de poder y de las partes interesadas**. Las tensiones con respecto al intercambio de información y la circulación de conocimientos implican dinámicas relacionadas con la autoridad y la agencia de las partes interesadas, y pueden poner de manifiesto algunas normas culturales. Un enfoque de monitoreo y evaluación altamente participativo requiere el involucramiento activo de las partes interesadas, los encuestados y los participantes en la intervención, a lo largo de todo el ciclo de evaluación. Este tipo de mecanismos participativos plantean tensiones entre la transparencia y la sensibilidad de la información, por lo cual, el comprender las inquietudes de las partes interesadas, los encuestados y los participantes en la intervención puede ayudar a entender mejor los problemas de transparencia y seguridad, especialmente en el contexto de los recursos naturales. Después de realizar un análisis del poder y de las partes interesadas, se deben evaluar las preocupaciones en materia de transparencia.

5. **Realizar una evaluación de beneficios y riesgos.** Luego de comprender las inquietudes de las partes interesadas, los encuestados y los miembros de la comunidad, evalúe los posibles beneficios y riesgos del uso e intercambio de información, y tenga en cuenta las consecuencias imprevistas. La mencionada evaluación le ayudará a determinar las oportunidades para mitigar o reducir el riesgo de la transparencia y regular la divulgación de información y datos. La siguiente evaluación ha sido adaptada de las herramientas de USAID sobre "Consideraciones para un uso responsable de los datos".

6. **Aplicar un plan de contingencia y otros mecanismos para abordar la divulgación de información sensible.** Debe existir procedimientos para enfrentar los riesgos, daños o consecuencias imprevistas y no intencionados resultantes de las prácticas relacionadas con los datos y la información. Se deben tomar varias medidas para rastrear y proteger la información sensible y mitigar el riesgo, incluida la aplicación de prácticas de "Lean Data''. Si lo anterior falla, se debe tener un plan de contingencia para mitigar los riesgos y reparar los daños, el cual debe incluir un mecanismo para que las personas afectadas por la divulgación de información sensible puedan presentar una queja.

Una versión ampliada de este recuadro, con consideraciones y recursos adicionales, se encuentra disponible en: https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit

Plan de monitoreo

El plan de monitoreo se debe elaborar junto con los indicadores y al inicio de la intervención. Se trata de una herramienta de referencia que se debe consultar a lo largo de la intervención, para saber qué información se va a recolectar, cuándo, cómo y de qué manera se utilizará y compartirá. Al igual que la teoría del cambio, el plan de monitoreo se debe revisar y repasar según sea necesario.

Dentro de la construcción de paz ambiental, es clave realizar un monitoreo que sea consciente de la complejidad, el cual tiene tres principios clave: (a) prestar atención a los tres puntos ciegos del monitoreo del rendimiento, (b) sincronizar el monitoreo con el ritmo del cambio, y (c) tener en cuenta las interrelaciones, las perspectivas y los límites (USAID 2021).

El monitoreo del rendimiento tiene tres grandes puntos ciegos: En primer lugar, el concentrarse en los resultados previstos ignora los resultados no previstos de una intervención (ya sean positivos o negativos), por lo cual, el monitoreo consciente de la complejidad examina tanto los resultados previstos como los imprevistos. En segundo lugar, por lo general, hay múltiples vías causales que conducen de las actividades de una intervención a los resultados. En consecuencia, es importante identificar la posibilidad de causas alternativas y otros factores que contribuyan tanto a los resultados previstos como a los no previstos, en lugar de basarse únicamente en una teoría del cambio predefinida. Por último, el cambio a menudo no es lineal, y con frecuencia no existe una relación clara entre actividades y resultados. Es así como el monitoreo consciente de la complejidad busca explorar un amplio abanico de posibles resultados, factores casuales y vías de contribución, lo cual complementa el monitoreo del rendimiento y del contexto.

El segundo principio del monitoreo consciente de la complejidad es sincronizar el monitoreo con el ritmo del cambio, lo cual significa que el monitoreo no siga un calendario predefinido, sino que se base en el ritmo de cambio de la intervención y el contexto. En situaciones complejas y caóticas, es probable que los equipos de la intervención se enfrenten a más retos, por lo cual, el monitoreo consciente de la complejidad utiliza indicadores principales que proporcionan datos antes y durante los cambios importantes en la implementación y el contexto, que ayudan a recopilar en tiempo real la información necesaria para actuar. Dichos indicadores se pueden vincular a la labor de análisis del conflicto, dando prioridad a las realidades de dicho análisis para aumentar el monitoreo y estar atentos a cualquier cambio. En particular, los equipos deben estar atentos a cualquier excepción o discontinuidad en los datos de monitoreo (por ejemplo, buscar valores atípicos, excepciones a un patrón general o cambios en la velocidad o dirección habituales) (USAID 2014).

El tercer principio del monitoreo consciente de la complejidad reconoce las diferentes perspectivas que los distintos actores –incluidos el personal de los socios, los beneficiarios, los participantes y las poblaciones locales, entre otros– tienen sobre la intervención y sus interrelaciones. Cuando el proceso de monitoreo y evaluación incorpora dichas consideraciones, se incluyen diversas interpretaciones

y percepciones de una situación, se promueve un pensamiento más creativo y se crea un entorno de colaboración para la resolución de problemas (USAID 2014).

Las consideraciones clave para desarrollar el plan de monitoreo incluyen:

- Además de los indicadores, también se debe **desarrollar un plan para captar los efectos imprevistos y actualizar su análisis del contexto.** Es esencial saber si la intervención puede haber exacerbado inadvertidamente el conflicto o si habrá fomentado la cooperación o la confianza a través de mecanismos distintos de los previstos. Si uno solo se concentra en los indicadores de la teoría del cambio, es probable que pase por alto dichos efectos imprevistos. Si bien los indicadores cualitativos pueden ser una forma de identificar inicialmente los efectos no deseados, también se necesita un enfoque más abierto para recoger la opinión de las partes interesadas en la intervención, lo cual se puede hacer mediante entrevistas o encuestas, o incluso conversaciones informales y periódicas con los socios de la intervención o los miembros de la comunidad.

- Los efectos no deseados van en ambos sentidos, por lo que se debe asegurar de **definir una forma de documentar cómo el conflicto o la fragilidad han afectado su intervención.** Es posible que no pueda llevar a cabo ciertas actividades debido a la inseguridad, o que vea limitada la participación como resultado de la desconfianza o la debilidad de las estructuras de Gobierno que dificultan la implementación de los acuerdos. El documentar estos efectos en su proceso de intervención le ayudará a demostrar por qué una intervención no está logrando sus objetivos. También les puede ayudar a futuras intervenciones a identificar, entender y articular mejor los riesgos.

- Luego de captar los efectos no deseados, **asegúrese de que dispone de una forma de documentarlos sistemáticamente y de responder a ellos**, por ejemplo, mediante un diario de resultados o un registro de resultados, y el personal de la intervención debe saber claramente cómo, cuándo y dónde hacerlo. La documentación sistemática y explícita suele ser útil más adelante (por ejemplo, cuando se reporta a los financiadores, los miembros de la comunidad y los socios), para efectos tanto de aprendizaje como de rendición de cuentas.

- Asegúrese de **tener en cuenta si necesita un escenario de referencia y, en caso afirmativo, cuándo y cómo se establecerá dicho escenario.** Al abordar conflictos y el medio ambiente, los escenarios de referencia a menudo cambian (Klein & Thurstan 2016; Leather & Quicke 2009). Si bien es común establecer un escenario de referencia al comienzo de una intervención, el hacerlo puede no tener sentido

en todos los contextos de construcción de paz ambiental. En su lugar, es posible que uno quiera establecer un escenario de referencia basado en la información en algún momento en el pasado (por ejemplo, un escenario de referencia ambiental antes de la destrucción causada por el conflicto). Sea cual sea su elección, asegúrese de que el escenario de referencia esté claro desde el principio. Establecer un escenario de referencia después de que una intervención ya haya tenido el potencial de afectar al cambio, es perjudicial para los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

- No olvide **tener en cuenta a las partes interesadas a la hora de desarrollar métodos de monitoreo.** Se debe obtener información sobre los métodos más apropiados y viables. Revise su lista de personas para ver qué limitaciones pueden afectar los procesos de monitoreo.

Plan de evaluación

Al igual que ocurre con el plan de monitoreo, el plan de evaluación, u otros tipos de valoraciones, se debe elaborar al comienzo de la intervención (es decir, en la fase de diseño). Si bien es posible que uno no esté listo para elaborar un plan de evaluación completo, sigue siendo importante identificar las necesidades u objetivos de evaluación de alto nivel. Al inicio de la intervención, el plan de evaluación debe incluir preguntas clave (vinculadas al plan de aprendizaje; véase más adelante), la línea de tiempo o el cronograma estimado de las evaluaciones y otras valoraciones, los recursos necesarios y los valores o fuerzas motrices de los métodos y procesos (incluida la forma de compartir y utilizar los resultados de la evaluación). Una vez que esté listo para emprender la evaluación, se debe crear un plan mucho más concreto y detallado o incluso los términos de referencia para que un consultor externo dirija la evaluación.

Algunos puntos clave para crear el plan de evaluación de una intervención de construcción de paz ambiental:

- **Realizar una evaluación evolutiva o algún otro tipo de proceso de valoración continua, como las revisiones posteriores a las acciones.** Dependiendo de la duración de la intervención, es posible que una revisión intermedia y una evaluación final, como es lo tradicional, no sean lo suficientemente oportunas para proporcionar la información necesaria para mantener la intervención en buen camino y evitar daños.
- Preguntarse ¿qué **métodos de evaluación no tradicionales** podrían ser los más apropiados para evaluar las intervenciones de construcción de paz ambiental que se llevan a cabo en contextos dinámicos, fluidos y complejos? Las evaluaciones tradicionales pueden tomar

mucho tiempo, ser menos participativas y costosas. ¿Qué otros enfoques se podrían adoptar para obtener la información necesaria de forma rápida e inclusiva?

- Tradicionalmente, las evaluaciones se enfocan en valorar el cumplimiento de los objetivos de la intervención, en lugar de los impactos de base amplia dentro de los contextos social, regional o supranacional (Carius 2007). **Pondere cómo su plan de evaluación podría responder a impactos más amplios e interconectados que van más allá de su intervención específica**. Lo anterior también implica enfatizar la contribución más que en la atribución como parte del proceso de evaluación.

- **Reflexione sobre cómo su proceso de evaluación –incluido quién lidera la evaluación y qué métodos utiliza– puede reforzar sus objetivos de construcción de paz ambiental.** ¿Existe confianza en el evaluador, o las conclusiones serán percibidas como poco confiables? ¿Se pueden incorporar métodos facilitadores, participativos e inclusivos que ayuden a crear confianza en su trabajo y conexiones entre las partes interesadas? ¿Qué tanto de los resultados de la evaluación se puede compartir? ¿Es probable que haya detractores que utilicen los hallazgos para desvirtuar su trabajo?

- Con relación al punto anterior, **tome en cuenta a las partes interesadas al momento de desarrollar su plan de evaluación.** Es posible que quiera revisar la lista de personas y pensar en las preguntas, necesidades y procesos de evaluación que podrían tener sentido para ellos. También puede, y en muchos casos *debe*, consultar directamente a las partes interesadas.

Plan de aprendizaje

Los marcos de monitoreo y evaluación (M&E) funcionan mejor cuando van acompañados de preguntas de aprendizaje y de un plan de aprendizaje que puedan ayudar a enfocar los planes tanto de monitoreo como de evaluación. En la construcción de paz ambiental, un plan de aprendizaje es de especial importancia debido a la necesidad de que las intervenciones respondan y se adapten a los contextos fluidos, dinámicos y a veces volátiles donde se llevan a cabo.

Reconociendo que muchos sistemas M&E están diseñados históricamente para enfocarse en la rendición de cuentas, especialmente hacia los financiadores, el incluir una o más preguntas de aprendizaje puede ayudar a garantizar que el aprendizaje siga ocurriendo. Las preguntas de aprendizaje son preguntas a alto nivel sobre la intervención y cómo esta logra los resultados previstos. Las preguntas se pueden concentrar en la(s) parte(s) clave de la teoría del cambio que está poniendo a prueba a través de la intervención y, cuando se responden, le permiten ser más eficaz, impactante y sostenible. De igual manera, las preguntas también se pueden concentrar en lo que más les interesa a las partes interesadas clave sobre la intervención. A menudo, una pregunta de aprendizaje surge de plantearse: ¿Qué necesito saber para mejorar mi intervención?

Algunos puntos clave para crear un plan de aprendizaje para una intervención de construcción de paz ambiental son:

- **¿Cuáles son sus preguntas de aprendizaje?** ¿Están relacionadas con la teoría del cambio,

con determinados riesgos e hipótesis, o con las necesidades de información de determinadas partes interesadas?

- **¿Quién está involucrado en el aprendizaje y cómo?** ¿Esas partes hacen aportes al aprendizaje (por ejemplo, a través de encuestas, entrevistas y grupos pequeños)? ¿Destilan el aprendizaje o los revisan y aprueban?
- **¿Cómo prevé gestionar la tensión entre la rendición de cuentas y el aprendizaje, en especial, cuando el aprendizaje pueda reflejar resultados negativos?** La evaluación para la rendición de cuentas crea incentivos para destacar los éxitos y restarles importancia a los problemas (por no hablar de los fracasos). La evaluación para el aprendizaje enfatiza el aprender tanto de las experiencias positivas como de las negativas. La manera de formular las preguntas de aprendizaje puede ser importante para dejar espacio para cometer errores y aprender de ellos.
- **¿Cómo se gestionará la información confidencial o sensible al mismo tiempo que se aprende a no hacer daño?**
- **¿Cómo difundirá el aprendizaje** y a quién?

Planeación de la alerta y respuesta tempranas

La alerta temprana, según Rohwerder (2015), consiste en "la recolección de datos, el análisis de riesgos y el suministro de información con recomendaciones a las partes interesadas pertinentes" (p. 1). A menudo, la alerta temprana incluye una combinación del seguimiento de los indicadores principales clave (los

cuales pueden presagiar una escalada de violencia) y un canal abierto de comunicación con las partes interesadas, quienes pueden alertar al personal de la intervención sobre los riesgos emergentes. Los enfoques eficaces de alerta temprana de conflictos y respuesta temprana son participativos e inclusivos, adaptables, integrados y respaldados por un buen monitoreo (Rohwerder 2015).[25]

Se necesitan indicadores y procesos claros de conflicto e inseguridad para revisar y modificar las estrategias de prevención de conflictos. Durante el diseño de la intervención, el personal debe definir los indicadores que servirán de base para la alerta temprana, los cuales se pueden desarrollar a partir de los problemas prioritarios identificados en el análisis del conflicto realizado al principio del

25. Para más información sobre los sistemas de alerta temprana, véase la sección 2.3.C de estas herramientas.

proceso de diseño (véase la sección correspondiente) y basarse en los escenarios más probables que pueden surgir en el contexto de conflicto. Otro enfoque consiste en identificar los principales factores de cambio y crear una matriz de escenarios con indicadores de cambio que se revisen periódicamente para que el personal pueda decidir si se deben modificar los planes (Goldwyn & Chigas, 2013). Para cada posible problema, la respuesta podría ser "ninguna reacción" o "acción", dependiendo del efecto que pudiera tener en la intervención. Si representa un riesgo insignificante, la respuesta es "ninguna reacción", pero si los resultados del problema pudieran ser significativos, es probable que se necesite una "acción" y que se deba gestionar según los procesos de alerta temprana puestos en marcha (Goldwyn & Chigas 2013).

Al momento de planear la alerta y respuesta tempranas, conviene plantearse algunos interrogantes clave:

- **¿Se debería crear un nuevo mecanismo de alerta temprana, o ya hay algún mecanismo que se pueda utilizar?** En muchos casos, es más costo-efectivo, legítimo y sostenible involucrarse y trabajar con un mecanismo existente.
- **¿Quién recoge y procesa la información para determinar si las disputas pueden escalar pronto a violencia?** La experiencia indica que el involucramiento local es esencial para entender las señales de alarma.
- **¿Cuáles son los indicadores principales en los que se basarán la detección y la acción de alerta temprana?** Dichos indicadores pueden estar relacionados con:
  - Cambios en los procesos sociales, especialmente los asociados con las relaciones de poder y las desigualdades.
  - Grandes desplazamientos de población, como refugiados, desplazados internos o grupos militares.
  - Cambios significativos o cambios previstos en el medio ambiente o el clima (incluidos fenómenos meteorológicos extremos).
  - Información sobre la gestión o distribución de recursos clave, como la reforma agraria.
- **¿Existen mecanismos para que los miembros de la comunidad expresen sus quejas?** ¿Hay confianza en dichos mecanismos y son realmente accesibles? ¿La comunidad los utiliza?
- **¿Cuáles son las opciones de respuesta?** En la práctica, uno de los retos clave es traducir la alerta temprana en acciones que realmente eviten la escalada de violencia. Para responder a esta pregunta, se puede considerar hacer una lluvia de ideas sobre las posibles respuestas, así como los posibles efectos e implicaciones de las mismas.

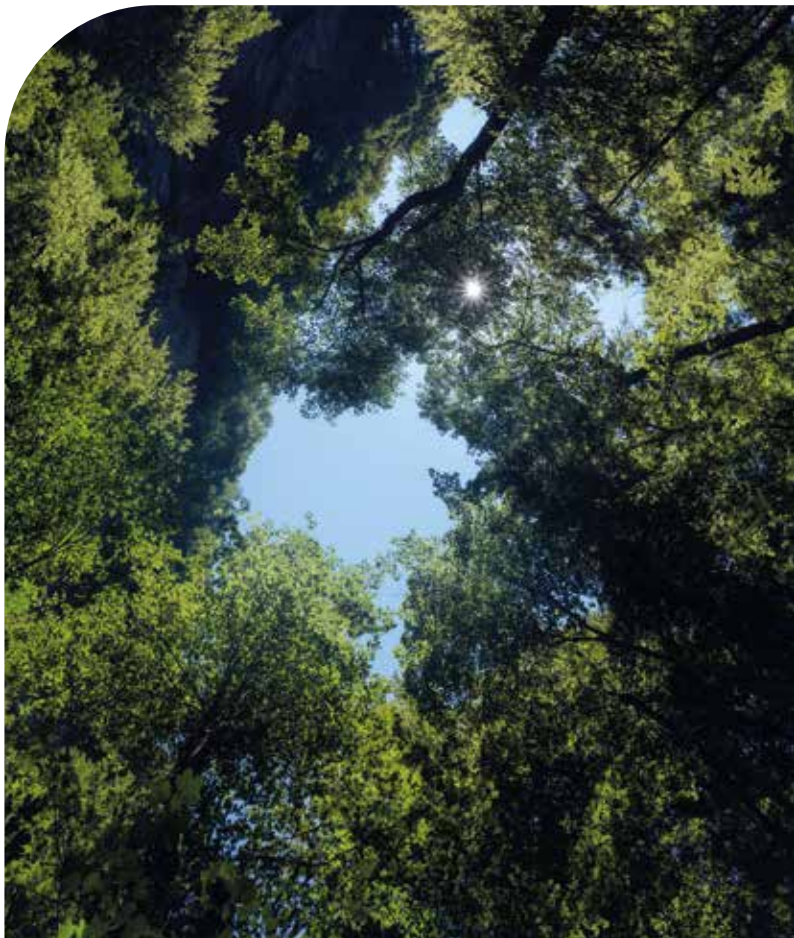
Planeación de la gestión adaptativa

Basándose en las diversas características de la construcción de paz ambiental, que ya se han tratado en el presente capítulo, la **gestión adaptativa es fundamental para la construcción de paz ambiental.**[26] La construcción de paz ambiental busca navegar e influir en múltiples sistemas complejos: natural, social y cultural, y político. Cada uno de ellos son sistemas no lineales, en donde problemas aparentemente menores se pueden convertir rápidamente en importantes, una característica popularmente conocida como el "efecto mariposa" (Lorenz 2000).

En este tipo de sistemas embebidos y no lineales, es imposible confiar plenamente en la fiabilidad o exactitud de las predicciones a largo plazo (incluidas las de una teoría del cambio). Para ello, sería necesario comprender con precisión cada uno de los sistemas, sus reglas y condiciones, así como la forma en que se relacionan entre sí. En la práctica, lo anterior es imposible porque no disponemos ni podemos disponer de información suficientemente precisa y completa sobre el estado del medio ambiente, la dinámica social y cultural, o la eficacia de las políticas y las instituciones. Además, a medida que avanza una intervención, la situación cambia (a menudo drásticamente) al igual que cambia nuestro entendimiento de la dinámica y las condiciones. En respuesta, la **gestión adaptativa reconoce que, en situaciones complejas y dinámicas, el análisis del contexto y el diseño son necesariamente provisionales**.

El monitoreo, la evaluación y el aprendizaje desempeñan un papel fundamental en la gestión adaptativa. Los responsables de las intervenciones adaptativas intentan comprender bien el contexto y diseñar su intervención de forma correspondiente. Durante la implementación, el personal monitorea tanto el progreso de la intervención como cualquier cambio en el contexto. En los momentos de pausa designados, el personal revisa si la intervención está progresando según lo previsto, si el contexto ha cambiado de forma sustancial y cómo ha evolucionado la comprensión de la intervención y el contexto de la misma. Confiados en la revisión intermedia, el personal puede modificar la implementación de la intervención. La revisión también puede justificar cambios en el diseño o actualizaciones del análisis del contexto (Figura 2.1 sobre los bucles de retroalimentación del aprendizaje).

A veces se distingue entre gestión adaptativa "pasiva" y gestión adaptativa "activa". La primera se concentra en una solución preferida y trata de



26. En el contexto de construcción de paz ambiental, la gestión adaptativa se basa tanto en el concepto medioambiental de gestión adaptativa (véanse, por ejemplo: Hartwell et al., 2017; Williams, 2011a; Lee, 2001; Walters, 1986; Holling, 1978) como en la construcción de paz adaptativa (véanse, por ejemplo: De Conig, 2018; Morris y Baumgardner-Zuzik, 2018; Brusset et al., 2016; Valters et al., 2016).

mantener la intervención en buen camino. En cambio, la gestión adaptativa activa puede no tener una solución preferida, por lo que pone a prueba diferentes enfoques para ver cuál puede funcionar mejor y escalarlo (McCarthy & Possingham 2007; Williams 2011b).

Algunos puntos clave para la planeación de la gestión adaptativa son:

- **¿Se han programado puntos de pausa en los que se pueda revisar la información de monitoreo y decidir si es necesario realizar algún ajuste?**
- **¿Quién está involucrado** en la revisión de la información de monitoreo y en la adaptación de la intervención?
- **¿Cuál es el proceso de adaptación de la intervención?**
- **¿Existen obstáculos para adaptar la intervención?** ¿Se tiene el mandato para adaptar la intervención si es necesario? ¿El financiador insiste en aprobar algún cambio (o cualquier cambio significativo)?
- **¿Es posible incluir una línea presupuestaria para cubrir imprevistos?** Lo cual podría servir tanto para hacer ajustes en la intervención para hacer frente a los impactos negativos como para capitalizar las oportunidades que puedan surgir y que aumentarían la eficacia y el éxito de la intervención.

Planeación para protegerse a sí mismo y al personal

Trabajar en situaciones frágiles y de conflicto supone amenazas físicas, mentales y emocionales. Las organizaciones con frecuencia tienen procedimientos, directrices y capacitación para preparar al personal ante las amenazas físicas a las que se pueden enfrentar. Las medidas para la protección física tienden a enfocarse en:

- **Conciencia de la situación:** Elaborar planes de escape y contingencia para diversas situaciones; estar alerta ante bloqueos de las vías, secuestros, minas terrestres y dispositivos sin detonar; las contrapartes locales (y, en particular, los fijadores) pueden ser factores útiles para sortear algunas de estas situaciones.
- **Equipo de protección:** Incluido el equipo de transporte y seguridad personal adecuado.
- **Comunicaciones:** Elaborar un plan de comunicaciones; disponer de redundancia en los teléfonos y otras tecnologías de comunicación; encriptar las comunicaciones.
- **Capacitación:** Identificar, evitar y sobrevivir a ataques; cultura e idioma locales; primeros auxilios; lectura de mapas.
- **Pólizas de seguro:** No le protegerá, pero un seguro especial puede ayudar a movilizarse con poca antelación o cubrir los daños sufridos.

Existen muchos programas de capacitación y recursos sobre cómo autoprotegerse y proteger al personal en situaciones frágiles y de conflicto.[27]

Trabajar en situaciones de crisis, en especial de forma prolongada, también puede afectar la salud mental y emocional. Si bien los traumas

27. Por ejemplo, consulte: https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/national_self-care_manual-en.pdf

de larga duración afectan a una pequeña parte de los profesionales, dichos problemas pueden tener graves consecuencias para quienes los padecen y para su trabajo. Por esta razón, los profesionales deben autoevaluar sus vulnerabilidades personales, como, por ejemplo, la predisposición a padecer enfermedades mentales, e identificar los sistemas de apoyo, como los familiares o las prestaciones de bienestar de los empleados, para conocer sus límites y localizar los recursos disponibles. A lo largo de su vida, pero especialmente durante las intervenciones, los profesionales deben procurar hacer ejercicio con regularidad y mantener unos horarios de sueño y alimentación saludables (Bosch et al., 2020). Los primeros signos de problemas de salud mental se pueden manifestar a través de reacciones físicas, como fatiga extrema, dolores de cabeza, irritabilidad o problemas gastrointestinales. Además, los profesionales que permanecen en situaciones peligrosas durante largos periodos se pueden insensibilizar ante la violencia (Theidon, 2014). Otras veces, los profesionales que se relacionan con determinados miembros de la comunidad, como miembros de bandas o víctimas de abusos, pueden experimentar miedo o estrés graves. Ser testigo de violencia perturbadora y desastres también puede provocar sentimientos de impotencia o culpabilidad.

Cuando surjan estas señales, es importante que los profesionales consulten sobre su salud mental y conozcan sus límites. Por ejemplo, al hablar de salud mental con sus compañeros, un investigador de Perú descubrió que la mejor forma de remediar los sentimientos de impotencia es prometer "solo lo que se puede hacer". [Identificar] acciones que puedan ayudar y [realizarlas], en lugar de hacer promesas vacías o cargar con la culpa. Además, se dieron cuenta de que es útil crear límites entre ellos mismos y su trabajo a través de "espacios seguros" –la propia casa, el parque favorito, etc.– donde se pudieran separar física y mentalmente de su trabajo (Krause 2021). Ante problemas graves de salud mental, es importante tomarse el tiempo necesario para recuperarse, buscar ayuda profesional cuando sea necesario y no minimizar el impacto de los acontecimientos traumáticos. Estas prácticas aumentan la probabilidad de una recuperación más rápida (Bosch et al. 2020).

Las organizaciones deben ser proactivas a la hora de garantizar el bienestar tanto de su personal como de los participantes en sus iniciativas. Existen numerosas opciones, como protocolos y procedimientos, capacitación, personal y recursos dedicados y mecanismos participativos (Bosch 2020; OECD DAC 2012; Strohmeier & Scholte, 2015). Sea cual sea el camino que tome una organización, lo fundamental es tener en cuenta los riesgos físicos, mentales y emocionales, y desarrollar mecanismos antes de poner en marcha una iniciativa.

Hoja de trabajo: Teorías del cambio

Objetivos

- Aclarar los supuestos en los que se basa el logro de los resultados y la cadena de resultados.
- Ayudar a los equipos, organizaciones, socios y comunidades a construir un entendimiento común del propósito de la intervención, y a trabajar juntos en su consecución.
- Diseñar un documento vivo que sirva de instrumento para orientar otros elementos de monitoreo y evaluación.
- Crear un espejo para examinar, replantear y revisar las intervenciones en los momentos estratégica u operativamente oportunos.

Consideraciones iniciales

- ☐ ¿Ha realizado un análisis del contexto –incluidos una evaluación de las necesidades, la identificación y el análisis de las partes interesadas, el análisis del conflicto y la evaluación del impacto medioambiental y social– para fundamentar su teoría del cambio?
- ☐ Defina el objetivo final de su intervención.
- ☐ Identifique los objetivos intermedios (resultados) a los que puede contribuir o sobre los que puede influir y que afectarían al cambio final que le gustaría ver.
- ☐ ¿Qué tipo de actividades tiene previstas, y cómo se deben ordenar u organizar?
- ☐ ¿Cuál es el cronograma de su intervención? El cronograma puede estar definido por una ventana de financiación o un donante.
- ☐ ¿A qué nivel o niveles pretende su intervención influir en el cambio? Por ejemplo, se puede buscar el cambio a escala comunitaria, municipal, departamental o nacional, regional o internacional. Lo anterior afectará la forma de enmarcar y comunicar su teoría del cambio.
- ☐ ¿Está elaborando su teoría del cambio para un proyecto único o para un grupo de proyectos/programas? ¿Necesita crear varias teorías del cambio, una (o más) para cada proyecto?

- ☐ ¿Cuál es la mejor manera de comunicar su teoría del cambio, teniendo en cuenta las partes interesadas y sus necesidades? ¿Necesita varios modelos?
- ☐ ¿Dónde hay brechas o saltos lógicos? ¿Dónde hay supuestos (y los riesgos que conllevan si no se dan los supuestos)?
- ☐ ¿Cómo se pueden hacer explícitas las conexiones entre los aspectos medioambientales de su intervención y los aspectos relacionados con la paz o el conflicto? ¿Cuáles son las rutas de conexión entre el medio ambiente y la paz?
- ☐ ¿Se necesita más información para completar su teoría del cambio?

Participación

- ☐ ¿Quiénes son las principales partes interesadas y cómo se las puede involucrar en el desarrollo de la teoría del cambio? Identifique las partes interesadas a consultar y un proceso para hacerlo, teniendo en cuenta:
  - Las consideraciones culturales
  - Las consideraciones de género
  - Los posibles detractores
- ☐ ¿Les ha pedido a las partes interesadas que revisen y validen su teoría del cambio?
- ☐ ¡Recuerde que la teoría del cambio debe ser sensible al conflicto e inclusiva!
- ☐ Elabore un plan para aclarar y gestionar las expectativas durante las consultas. Algunas partes interesadas pueden pensar que su participación en el proceso de elaboración de una teoría del cambio garantiza determinados beneficios o actividades. Tenga claro cuál es el papel de las partes interesadas en el proceso: ¿Se trata de promover la aceptación o simplemente de solicitar información?

Desarrollar riesgos y supuestos

- ☐ ¿Qué tan sólida es la evidencia de su teoría del cambio? ¿Qué dicen la literatura revisada por pares y la literatura gris sobre los riesgos?
- ☐ ¿Se han identificado los principales riesgos o supuestos que podrían influir o afectar su teoría del cambio?
- ☐ ¿Los efectos potenciales de dichos riesgos son significativos?
- ☐ ¿La probabilidad o gravedad de dichos riesgos es suficiente para justificar un monitoreo enfocado en los riesgos?
- ☐ ¿Qué condiciones y recursos se deben prever para lograr los resultados deseados?

Otras consideraciones

- ☐ ¿Les ha compartido su teoría del cambio a las principales partes interesadas?
- ☐ ¿Ha comunicado que tiene previsto adaptar y perfeccionar su teoría del cambio basándose en los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje?

Hoja de trabajo: Indicadores

Objetivos

- Apoyar el monitoreo para la alerta temprana y la adaptación en caso de problemas.
- Apoyar la rendición de cuentas:
  - Ante los financiadores
  - Ante los socios y partes interesadas
- Apoyar el aprendizaje:
  - Cuestionar y poner a prueba la teoría o las teorías del cambio utilizadas por el proyecto (es decir, ¿esta intervención era una forma adecuada de perseguir los objetivos deseados?)
  - Determinar si la forma en que se diseñó e implementó la intervención fue la adecuada, o si es necesario modificarla (si existe el deseo de emprender proyectos similares en otros lugares).
- Identificar las consecuencias imprevistas.
- **Reconceptualizar M&E:** A menudo, la evaluación se lleva a cabo por razones de rendición de cuentas (exigidas por el donante); sin embargo, para la construcción de paz ambiental, el aprendizaje es por lo menos igual de importante.

Según su teoría del cambio, tendrá que diseñar: (a) indicadores de proceso, (b) indicadores de resultados, y (c) indicadores contextuales y de supuestos/riesgos. Para cada uno de ellos, reflexione sobre los siguientes interrogantes:

- ☐ **Indicadores de proceso:** Además de medir o contar *qué* ocurrió en los niveles de insumos, actividades y resultados, ¿hay formas de entender el *cómo* y el *porqué* de su teoría del cambio en las etapas de actividades y resultados? Por ejemplo, se puede incluir un indicador sobre las percepciones de la utilidad de una capacitación, o por qué la gente asistió o no a dicha capacitación.
- ☐ **Indicadores de resultados:** ¿Se dispone de indicadores cualitativos para los puntos clave de conversión que determinen cómo y por qué se ha producido o no un resultado?
- ☐ **Contexto, supuestos y riesgos:** ¿Se tienen indicadores para hacer un seguimiento a los principales supuestos o riesgos de su teoría del cambio? Dado que puede ser difícil saber qué supuestos o riesgos son los más significativos, se podría considerar un indicador amplio en los siguientes términos: ¿Se han presentado consecuencias imprevistas? En caso afirmativo, describa las consecuencias y lo que ocurrió.

Al seleccionar sus indicadores, tenga en cuenta los siguientes puntos para cada indicador que desarrolle:

- ¿Los indicadores son viables teniendo en cuenta la disponibilidad y el costo de la información, y si se necesitará generar los datos (y cuánto costará)? **Sea prudente a la hora de desarrollar demasiados indicadores.**
- ¿Se tienen **indicadores tanto cualitativos como cuantitativos**? Los indicadores son especialmente necesarios en los "puntos clave de conversión", o en aquellos lugares de la teoría del cambio donde no hay evidencia suficiente de que funcione o que se esté probando un enfoque innovador.
- ¿Dispone de los medios para **comprender las conexiones entre los factores medioambientales y de paz**? Puede ser que necesite un indicador específico y una pregunta asociada en una entrevista o encuesta, por ejemplo: ¿Qué factores contribuyeron a mejorar la confianza? y "¿en qué medida X condujo a Y?".
- **¡Se debe tener cuidado con aplicar demasiado el concepto SMART!** A menudo, se desean indicadores tipo SMART (en inglés: *specific, measurable, achievable, relevant, time-bound,* que significa específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y de duración determinada), pero este tipo de indicadores a menudo no captan los impactos más cualitativos o las consecuencias imprevistas.
- **¿El indicador necesita un escenario de referencia?** En caso afirmativo, *¿cuándo* se debe tomar el escenario de referencia o debe haber más de un escenario de referencia?

Hoja de trabajo: Integración de género

Objetivos

- Comprender las interacciones entre medio ambiente, conflicto y género, identificando las necesidades y prioridades de hombres, mujeres y otros grupos minoritarios de género.
- Recolectar datos desglosados por sexo, para monitorear la dinámica de género de los conflictos y las iniciativas de construcción de paz ambiental.
- Integrar a las mujeres y a los grupos minoritarios en la evaluación para lograr una fuerza laboral más equilibrada y promover la inclusión en los esfuerzos de construcción de paz ambiental.

Género en su análisis del contexto

La inclusión de consideraciones de género en el análisis del contexto puede poner de relieve posibles retos y oportunidades para el trabajo de construcción de paz ambiental. Al realizar su análisis del contexto, reflexione sobre lo siguiente:

- ☐ **Identifique los diferentes grupos de género involucrados y el significado de género en su contexto.** Tenga en cuenta la mejor forma de incorporar a las minorías de género que no encajan en el binario hombre/mujer.
- ☐ **¿De qué forma estos diferentes grupos perciben o interactúan con el conflicto y el entorno?** ¿El conflicto impacta de forma desigual o diferente a determinados grupos de género? ¿Estos grupos interactúan de forma diferente con el medio ambiente? ¿Los cambios en el medio ambiente les afectan de forma diferente?
- ☐ **Tenga en cuenta los riesgos y retos a los que se enfrentan los grupos de género,** concentrándose especialmente en los de las mujeres, las niñas y las minorías de género. ¿En qué forma estos retos determinan las necesidades y prioridades de los grupos de género? ¿Qué diferencias hay en la forma como los hombres, las mujeres y las minorías de género experimentan el conflicto? ¿Cómo afecta el conflicto a los roles de género?
- ☐ **¿Los diferentes roles de género crean oportunidades para la paz?** ¿Cómo difieren los papeles que desempeñan los hombres, las mujeres y las minorías de género para facilitar una resolución pacífica? ¿Cómo se podrían aprovechar las formas en que las mujeres y las minorías de género interactúan con el medio ambiente, como una herramienta para la construcción de paz?
- ☐ **Fíjese en las diferentes percepciones de género en su contexto.** ¿Qué grupos de partes interesadas pueden tener esas percepciones? ¿Cómo pueden afectar la implementación de su intervención esas diferentes percepciones?
- ☐ **¿Cuál es la dinámica de género de su equipo de intervención y sus asociaciones?** Si existe un desequilibrio de género, ¿qué estrategias se pueden emplear para promover una mayor diversidad o representación de género?

Género en el diseño

El incorporar las consideraciones de género en el diseño de su intervención de construcción de paz ambiental le ayudará a ser más receptivo y relevante, sensible al conflicto, inclusivo, eficaz y sostenible. Al momento de diseñar su intervención, reflexione sobre los siguientes interrogantes:

- ☐ **¿Ha tomado en cuenta los aportes y actividades que podrían ser necesarias para involucrar los distintos grupos de género, o lograr su participación?**
- ☐ **¿Se busca la participación o el involucramiento con determinados grupos de género y de determinadas maneras?**
- ☐ **Piense cómo la inclusión de las mujeres y las minorías de género ayudó a construir la paz, crear oportunidades o mejorar los resultados**

ambientales. La inclusión puede ayudar a crear acciones de mantenimiento de la paz más eficaces y a construir una paz más duradera. ¿Cómo puede el diseño de su intervención aprovechar las formas en que las mujeres, las niñas y las minorías de género interactúan con el medio ambiente como una herramienta para la construcción de paz?

- ☐ **¿Ha pensado cómo algunos grupos de género podrían ser marginalizados o excluidos?**
- ☐ **¿Qué situaciones o contextos podrían comprometer la seguridad de las mujeres, las niñas y las minorías de género que participan en su intervención?** ¿Tiene protocolos o procesos para enfrentar dichas situaciones?

El género en los planes de monitoreo, evaluación y aprendizaje

- ☐ **¿Cómo se podría desagregar o incluir el género de alguna otra forma en los diversos indicadores?** ¿Cómo se podrían revelar correlaciones u otros vínculos entre medio ambiente, paz y género?
- ☐ **Teniendo en cuenta el contexto de su intervención, ¿qué herramientas de monitoreo podrían captar mejor las dinámicas de género relevantes e importantes?** Lo anterior incluye la capacidad de captar información desagregada.
- ☐ **¿Cómo se pueden identificar las diferencias en el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje en la forma en que los diferentes grupos de género se vieron afectados por su intervención?** ¿Cómo se pueden usar esas ideas para ayudar a comprender mejor las necesidades, los objetivos y las relaciones de los diferentes grupos de género en el contexto?

- ☐ **¿Qué métodos o herramientas se adaptan mejor a las necesidades de los diferentes grupos de género?** Tenga en cuenta las estrategias para garantizar que los grupos se sientan cómodos, generar confianza, etc.
- ☐ **¿Sus procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje captan la imagen completa del género en su contexto?** ¿Ha considerado cómo llegarles a los grupos marginados y excluidos?
- ☐ **¿Les ha dado a las personas la oportunidad de autoidentificar su género?** Este factor puede aumentar la inclusión y empoderar a las partes interesadas, pero en algunos países también podría ponerlas en peligro, si se publican las respuestas.

- ☐ **¿Cómo podrían los grupos de género interactuar de forma diferente con la información de monitoreo, los resultados de la evaluación y el aprendizaje?** ¿Cómo difieren sus necesidades y cómo podrían analizar y utilizar la información de forma diferente?

- ☐ **¿Cómo se puede asegurar que los distintos grupos de género, especialmente las mujeres, tengan acceso a los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje, y se involucren en ellos?** Pondere las estrategias de aprendizaje que hablen de las capacidades de las mujeres para actuar y crear un espacio seguro para que las mujeres formulen preguntas y aporten información.

- ☐ **¿En qué forma la difusión de la información sobre monitoreo, evaluación y aprendizaje podría crear inadvertidamente riesgos para determinados grupos de género**? ¿Cómo equilibrar la transparencia y la sensibilidad de la información?

- ☐ **¿Cómo captar, compartir y asegurar el uso de los hallazgos específicos de género?**

Desde un punto de vista sustantivo, los interrogantes relacionados con el género pueden adoptar distintos enfoques:

- ☐ **¿Cómo afectó el proyecto de forma diferenciada a los distintos grupos de género? ¿Cómo puede el proyecto afectar de forma diferente a las mujeres?** Las mujeres a menudo se involucran más en el uso y la gestión de los recursos naturales, y también pueden asumir deberes económicos o familiares no tradicionales en tiempos de conflicto, al igual que puede haber impactos diferenciales en los hombres. El monitoreo y la evaluación deben tratar de explorar dichos impactos específicos de género (por ejemplo, impactos en los hombres jóvenes, como la entrada a actividades ilícitas y el aumento de la violencia).

- ☐ **¿El proyecto creó oportunidades para mujeres y niñas?** Los proyectos se pueden apuntar a sectores económicos dominados por las mujeres y apoyar el acceso a crédito, educación y empleo asalariado.

- ☐ **¿La inclusión de las mujeres ayudó a construir la paz o a mejorar los resultados ambientales?**

Anexo 2-I. Teorías del cambio ilustrativas para la construcción de paz ambiental

Las teorías del cambio expuestas en el presente capítulo buscan ofrecer una muestra de alto nivel de los temas más recurrentes, y están agrupadas de acuerdo con las prioridades de la construcción de paz. No se trata de una lista exhaustiva de las teorías del cambio, pero sí es **ilustrativa**. Algunas teorías del cambio son más generales, mientras que otras son más específicas, y nótese que los mismos principios transversales –es decir, sensibilidad al conflicto, sensibilidad al género, participación e inclusión– se aplican a todas las teorías del cambio, de la misma manera que se aplican a los diversos aspectos del diseño, el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje para la construcción de paz ambiental.

Prioridades ambientales de la construcción de paz		
Categoría (con ejemplos de actividades)	**Ejemplo de teoría del cambio**	**Consideraciones y fases del conflicto Categorías relacionadas**
Seguridad básica		
Entrega de dividendos de la paz e incentivos Proyectos de impacto rápido. Prestación de servicios básicos, acceso al agua, etc.	*Si* en el proceso de paz se consiguen ganancias rápidas que apoyen los medios de subsistencia y la prestación de servicios básicos, mediante la gestión sostenible de los recursos naturales, *entonces* aumentan la cohesión social, la estabilidad, la confianza en el proceso de paz y la legitimidad del Estado, *porque* las partes interesadas tienen incentivos adicionales para mantener las negociaciones, la cooperación y otros procesos de construcción de paz (McCandless, 2012, p. 16; UNSG, 2009).	Fase de conflicto • Durante y después del conflicto. Supuestos/Riesgos • La provisión de medios de subsistencia y servicios básicos debe ser inclusiva y tener en cuenta los diversos efectos sobre los grupos de partes interesadas.
Establecimiento de sistemas de alerta rápida	*Si* los sistemas de alerta temprana pueden identificar los riesgos ambientales, de fragilidad y de conflicto antes de que se agraven, las partes interesadas pueden tomar medidas para aumentar su resiliencia y evitar conflictos violentos, ya *que* el sistema de alerta temprana proporciona información oportuna para apoyar la coordinación y la acción colectiva a diferentes escalas, para mitigar o abordar los riesgos de otro modo.	Fase de conflicto • Antes del conflicto. Supuestos/Riesgos • Considerar los beneficios y los retos o riesgos de la participación de la comunidad en la alerta temprana. Los detractores o quienes se benefician del conflicto pueden utilizar la información de forma adversa. • Para ser eficaces en la prevención de conflictos, los sistemas de alerta temprana deben activar los mecanismos de respuesta.

Seguridad básica		
Control de los recursos en conflicto Protección de los lugares de extracción, tránsito y comercio.	*Si* se establece un control legítimo y efectivo sobre los recursos naturales que algunos actores han utilizado para financiar o mantener el conflicto en el pasado, la seguridad aumentará *porque* dichos actores carecerán de medios para seguir ejerciendo la violencia.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Es necesario apoyar medios de subsistencia alternativos para no desestabilizar las economías locales que puedan depender de los recursos en conflicto. ● Los recursos en conflicto son diversos y abarcan recursos renovables, no renovables y tierras. El saqueo favorece a los recursos que tienen un alto valor por peso, facilidad de extracción con una inversión mínima y disponibilidad geográfica difusa (Le Billon, 2012), pero la amplitud y variabilidad de los recursos en conflicto indican que estos criterios se deben interpretar con flexibilidad (Bruch et al., 2019). ● Considerar cómo los diferentes grupos están conectadaos con los recursos en conflicto y se ven afectados por los mismos. Entre estos grupos se encuentran las mujeres, los jóvenes, las comunidades indígenas y otros grupos marginados. La gestión inclusiva de los recursos naturales es clave para obtener beneficios sostenibles.
Remediar los daños y la degradación del medio ambiente Eliminación de los subproductos tóxicos de la guerra. Hacer frente a las minas terrestres y las municiones sin detonar (Unruh & Williams, 2013).	*Si* se toman medidas para hacer frente a los daños y la degradación del medio ambiente provocados por los conflictos, las comunidades tienen un mayor acceso a la tierra y a otras zonas de recursos que pueden servir de apoyo a la agricultura y a otros medios de subsistencia, *porque* hay acceso a *la* tierra y ya no hay lixiviación de material tóxico en el suelo ni en el agua subterránea, ni plantea amenazas inminentes para la salud.	Fase de conflicto ● Posconflicto. Supuestos/Riesgos ● Considerar de antemano los derechos de propiedad y la gobernanza de la tenencia de la tierra, para evitar el acaparamiento de tierras y nuevos conflictos relacionados con la tierra (Shimoyachi-Yuzawa, 2011). ● El acceso a la tierra y a los recursos puede ser un dividendo de la paz, por tanto, un punto de entrada clave para el diálogo.

Seguridad básica		
Apoyar la migración digna por el clima y los conflictos	*Si* la migración se gestiona de forma proactiva y adecuada, se protege a los desplazados internos y a los retornados, y se preparan y apoyan adecuadamente las zonas de origen y de acogida; la afluencia de nuevas poblaciones no será desestabilizadora ni encenderá el conflicto por los escasos recursos naturales, ya que se *han tomado* las medidas adecuadas tanto para reducir el gran número de migrantes que, de lo contrario, podrían abrumar y desestabilizar a las comunidades de acogida, además, se limitan las posibles reacciones de las comunidades de acogida.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Las comunidades de acogida necesitan apoyo adecuado, sin el cual es posible que se vuelvan hostiles a los desplazados internos y a los retornados.
Reducción del riesgo de catástrofes	*Si* se desarrolla una estrategia eficaz de reducción del riesgo de catástrofes mediante herramientas colaborativas e integradas de análisis multirriesgo, desarrollo de capacidades personalizadas y asociaciones entre instituciones humanitarias, de desarrollo y formales e informales, aumentará la seguridad y la resiliencia frente a las perturbaciones y catástrofes climáticas y de conflicto, *porque* las comunidades, las instituciones y el Estado estarán en mejores condiciones de anticipar, mitigar y adaptarse a las presiones medioambientales, sociales y económicas.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● El interés compartido de reducir los riesgos de catástrofe puede unir a las comunidades y consolidar la paz.
Reducir la violencia de género Ofrecer oportunidades seguras a mujeres y niñas para recoger agua o leña.	Si se proporciona seguridad a los grupos de mujeres y niñas cuando emprenden actividades asociadas a sus funciones como usuarias de los recursos, la violencia de género disminuirá porque habrá menos oportunidades de que sean atacadas o sufran otro tipo de daños.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Es esencial consultarles a las mujeres y a las niñas sobre la mejor forma de reducir la violencia de género mientras realizan sus actividades cotidianas. Por ejemplo, diferentes esfuerzos bienintencionados para reducir la violencia de género proporcionando puntos de agua en el centro de los asentamientos han sido criticados por (1) las mujeres, dado que reducen sus oportunidades de socializar, y (2) los jóvenes, porque reducen sus oportunidades de cortejar. ● Si bien es fundamental reducir la violencia de género, también lo es reforzar el liderazgo de las mujeres.

Prestación de servicios básicos		
Reducir la violencia de género Suministro de agua y saneamiento Suministro de energía Involucrar al sector privado para que invierta en servicios básicos	*Si* el Gobierno les proporciona a las comunidades un acceso sostenible y equitativo a los servicios básicos, se fomentará la estabilidad y la confianza en las instituciones gubernamentales, ya *que* las comunidades afectadas por el conflicto verán satisfechas sus necesidades básicas de subsistencia, salud y bienestar.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Los servicios básicos incluyen agua, saneamiento, vivienda y energía. ● Este enfoque puede complementar la rehabilitación posconflicto con un desarrollo sostenible a más largo plazo (McCandless, 2012). ● La prestación externa de servicios básicos corre el riesgo de debilitar las estructuras centrales de Gobierno y acentuar la percepción local de un Gobierno ineficaz. El fortalecimiento de la capacidad de las instituciones locales y nacionales para prestar servicios básicos genera confianza en ellas.
Servicios ecosistémicos resilientes al clima	*Si* se fortalece la capacidad de las comunidades y de los países para adaptarse al cambio climático de forma que se conserven los ecosistemas locales, *entonces* las comunidades y los países serán más resistentes a los cambios en el clima, en el medio ambiente y en los recursos naturales, así como a las repercusiones sociales, ya *que* la adaptación al cambio climático y los servicios esenciales que brinda la adaptación les ayudan a los agentes locales y nacionales a anticiparse y adaptarse a choques climáticos.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Anticipar y gestionar los impactos adversos asociados al aumento o la disminución del valor o la cantidad de los recursos naturales. ● Garantizar que las actividades no promuevan la competencia por la disponibilidad de nuevos recursos o el desplazamiento debido a la captura por parte de las élites. ● Las actividades deben complementar los esfuerzos para mejorar la gobernanza.
Economías y medios de subsistencia sostenibles		
Apoyar medios de subsistencia alternativos Ofrecer medios de subsistencia alternativos a la producción de estupefacientes ilícitos. Ampliar las oportunidades de aportar valor agregado.	*Si* se utilizan actividades de subsistencia diferentes o mejoradas y sostenibles para satisfacer las necesidades económicas de los grupos en conflicto, el conflicto disminuirá, *porque* sus necesidades están siendo satisfechas, los incentivos para involucrarse en el conflicto disminuyen o desaparecen, y entrar en conflicto es más costoso.	Fase de conflicto ● Durante y después del conflicto. Supuestos/Riesgos ● Este enfoque parte de la base de que las actividades de subsistencia nuevas o mejoradas son por lo menos lucrativas o más (desde el punto de vista financiero, social, cultural). ● Las actividades de valor agregado (por ejemplo, la transformación de troncos en muebles) pueden requerir equipos y capacitación adicionales, así como el desarrollo de mercados internacionales. ● Es importante asegurarse de que las acciones para controlar la economía del conflicto no serán desestabilizadoras. ● Entre las comunidades afectadas se encuentran los desplazados internos, los excombatientes, los migrantes y los retornados. ● A menudo se utiliza un enfoque comunitario.

Fortalecer los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria Garantizar los derechos sobre la tierra y otros recursos. Proveer semillas, fertilizantes y otros insumos. Crear capacidad.	*Si* las comunidades tienen acceso a medios de subsistencia suficientes y sostenibles y a la seguridad alimentaria, *entonces* se reducirá la amenaza de violencia intercomunitaria, ya *que* el desempleo, la inseguridad alimentaria y una economía débil son factores determinantes de la violencia y el fracaso de la construcción de paz y, a menudo, una base para el reclutamiento de combatientes.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Debe haber suficiente acceso a la tierra, el agua y otros recursos necesarios. ● Conocimiento suficiente. Por ejemplo, a veces los excombatientes que fueron reclutados como niños soldados carecen del conocimiento necesario para tener éxito en la agricultura.
Restablecer y diversificar la economía Revisar las concesiones de recursos y su gobernanza. Reconstrucción de los sectores de la agricultura, la pesca y la silvicultura (incluidos los productos forestales no madereros). Construir infraestructuras para desarrollar la industria y acceder a los mercados. Cadenas de valor sostenibles y socialmente responsables. Energías renovables.	*Si* se invierte en la gestión del medio ambiente y los recursos naturales para diversificar la economía, movilizar la financiación e involucrar a las economías formales e informales de forma sostenible y equitativa, *entonces* se fomentará una mayor estabilidad y resiliencia, *ya que* las economías en situación de posconflicto a menudo dependen de la extracción de recursos naturales para reconstruir y generar ingresos públicos y medios de subsistencia (Banco Mundial, 2022, p. 53).	Fase de conflicto ● Todas las fases, especialmente después del conflicto. Supuestos/Riesgos ● El conflicto puede haber ocasionado contratos y concesiones de recursos desfavorables, debido a la urgente necesidad de efectivo, el escaso poder de negociación en un contexto de alto riesgo y la reducida supervisión pública. ● Considerar la importancia de las energías no renovables para la economía nacional y de las renovables para las comunidades locales, garantizando al mismo tiempo que las inversiones sean sostenibles y equitativas.
Transición justa	*Si* la economía de un país se diversifica para depender menos de los combustibles fósiles, entonces la probabilidad de conflicto se reducirá *porque* los gobiernos podrán seguir generando ingresos, gobernando y prestando servicios en un mundo neutro en carbono. *Si* la gobernanza de los minerales necesarios para la transición a un mundo neutro en carbono se gestiona de forma transparente, participativa y equitativa, compartiendo los beneficios con las comunidades locales, entonces la probabilidad de conflicto se reducirá, *porque* muchas de las causas principales de la maldición de los recursos verdes se abordarán de forma proactiva (Stein, Bruch y Dieni, 2023).	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● La transición a una economía neutra en carbono puede tener un profundo efecto en las economías nacionales que dependen del petróleo, el gas y otros combustibles fósiles. ● Es esencial garantizar que la diversificación sea sostenible, equitativa e inclusiva.

Cohesión social, cooperación y construcción de confianza		
Puentes (hipótesis de contacto)	*Si* los grupos en conflicto participan en actividades conjuntas, *entonces* puede haber una reducción de los conflictos intergrupales y actitudes y relaciones intergrupales más positivas, *porque* esa hostilidad entre grupos se perpetúa por la falta de familiaridad y la separación; además, el involucramiento con esos grupos puede aumentar la comprensión del otro y desafiar los estereotipos negativos (USAID, 2013, p. 20). *Si* se utilizan medidas de fomento de la confianza, misiones de mantenimiento de la paz y verificación, mecanismos de monitoreo y diálogos para la resolución de problemas, *entonces* los grupos o actores en conflicto no recurrirán a la fuerza, *porque* dichas medidas disipan los temores de que el "otro" grupo o actor no esté comprometido con la paz y la explote en el futuro (USAID, 2013, p. 22).	Fase de conflicto • Todas las fases, especialmente después del conflicto. Supuestos/Riesgos • Es posible gestionar los riesgos de violencia entre grupos en conflicto al mismo tiempo que se construye la cohesión. • Es importante que los distintos grupos reciban un trato equitativo y participen en el diseño, la implementación y la evaluación de la intervención de forma sensible al conflicto. • Los efectos de la construcción de paz pueden ser limitados si no se resuelven las causas subyacentes del conflicto.
Funcionalismo	*Si* los grupos en conflicto cooperan en los aspectos técnicos y no políticos de las intervenciones sobre el medio ambiente o el cambio climático, entonces los conflictos entre esos grupos disminuirán o se gestionarán pacíficamente, *porque* habrán desarrollado comunidades e instituciones más allá de las fronteras políticas, culturales y de otro tipo, que hacen que el uso de la fuerza para resolver los conflictos sea poco práctico o incluso inimaginable.	Fase de conflicto • Todas las fases, especialmente después del conflicto Supuestos/Riesgos • Los efectos de la construcción de paz pueden ser limitados si no se resuelven las causas subyacentes del conflicto. • Los costos de la deserción pueden ser diferentes entre las partes en conflicto, es decir, lo que está en juego para evitar el conflicto puede ser asimétrico.

Transformar las relaciones de poder Leyes que regulan los derechos procesales y sustantivos sobre los recursos. Comités de recursos naturales o grupos de usuarios. Organizaciones de defensa del medio ambiente, la mujer y la juventud.	*Si* se aumenta el capital social de las comunidades, sus capacidades de acción colectiva, sus plataformas de participación efectiva y transparente y su participación o apropiación en la gestión de los recursos naturales, *entonces* las instituciones y procesos más integradores pueden reducir la probabilidad de conflicto, *porque* las comunidades tienen más poder y son cada vez más capaces de influir y participar en las instituciones y procesos que rigen los recursos. *Si* se utilizan acuerdos institucionales nuevos e inclusivos en la gestión de los recursos naturales y su acceso, uso, beneficios y administración, *entonces* habrá menos conflictos sobre dichos recursos y entre los grupos de usuarios, *porque* las relaciones de poder han cambiado al redistribuirse el poder y la autoridad, también hay mayor participación en la gestión de los recursos naturales, y los grupos han mejorado sus capacidades para involucrarse en la deliberación y la toma de decisiones (USAID, 2022, p. 25).	Fase de conflicto • Todas las fases. Supuestos/Riesgos • Estos enfoques parten de la base de que, si se percibe que los grupos funcionan con eficacia, transparencia y responsabilidad, se desarrollará la confianza social, así como redes más amplias que darán lugar a cambios en la relación entre el Estado y la sociedad (USAID, 2022, p. 29). • El capital social preexistente puede ayudar a desarrollar acuerdos institucionales, mejorar el acceso compartido a la información, los servicios y los recursos, y fomentar la confianza, pero deben ser inclusivos y no reproducir las estructuras sociales desiguales existentes (USAID, 2022). • La falta de capacidad o los procesos inadecuados son un obstáculo importante en la negociación, la construcción de paz y la creación de consenso (USAID, 2013, p. 23).
Aumentar la participación pública en la toma de decisiones sobre los recursos naturales Gestión comunitaria de los recursos naturales. Reglas con notificaciones y comentarios.	*Si* las instituciones de gestión de los recursos naturales son inclusivas, *entonces* la gente se sentirá capaz de abordar las disputas de forma no violenta, promoviendo así la paz, *porque* la gente en esa sociedad puede expresar su voluntad y ejercer control sobre los que toman las decisiones en las instituciones de gobierno, y *porque* bajo tal estructura, la gente será menos propensa a rebelarse contra el Gobierno o a abordar sus pleitos de forma violenta, creando así una nación más pacífica (USAID, 2013, p. 24).	Fase de conflicto • Todas las fases. Supuestos/Riesgos • Posibles plataformas para la cooperación y la confianza: procesos participativos e inclusivos para la toma de decisiones; oportunidades para expresar las preocupaciones; representación en mecanismos, funciones y votaciones; nuevos mecanismos de monitoreo y vigilancia; y nuevos mecanismos para interactuar con el Gobierno (USAID, 2022, p. 69).

Buena gobernanza y procesos políticos inclusivos		
Mejorar la buena gobernanza Mejorar el reparto de beneficios. Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas.	*Si* se ponen en marcha procesos de buena gobernanza para el medio ambiente y los recursos naturales, *entonces* se podrán prevenir los conflictos y se resolverán mejor, *porque una* gobernanza que sea receptiva, responsable, transparente, que rinda cuentas y sea integradora fomenta la confianza en las instituciones gubernamentales, las cuales están mejor equipadas para gestionar los conflictos y las querellas de forma fiable y pacífica.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● La definición de buena gobernanza de las Naciones Unidas incluye capacidad de respuesta, transparencia, rendición de cuentas, participación y responsabilidad (PNUMA, 2019).
Mejorar la propiedad, el acceso y la gestión de los recursos Reconocer la tenencia consuetudinaria de los recursos y trabajar con las comunidades para gestionar la tierra. Mejorar y actualizar los catastros. Mediar en conflictos entre excombatientes y desplazados internos después del conflicto.	*Si* hay una redistribución equitativa de la tierra, los bosques, los minerales y otros recursos naturales y sus ingresos, y se tiene acceso a ellos, *entonces* se minimiza el riesgo de nuevos conflictos o conflictos renovados conflictos, ya *que* se abordarían los pleitos basados en los recursos y aumentarían los costos de oportunidad de conflictos futuros.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Los vacíos de gobernanza resultantes de los conflictos pueden provocar el abandono de funciones clave en la gestión de los recursos, la expansión de las explotaciones ilegales y delictivas y la pérdida de la seguridad de la tenencia. ● Este enfoque supone una gobernanza equitativa que reconozca los conocimientos y las instituciones locales (por ejemplo, los derechos de los indígenas), y facilite su articulación dentro de las estructuras institucionales formales. ● Este enfoque representa un dividendo de paz.
(Re)construir la gobernanza medioambiental a todos los niveles (legal y consuetudinario)	*Si* se reconstruye la gobernanza medioambiental para que sea más equitativa, inclusiva y eficaz, *entonces* se puede apoyar tanto a la paz como al Estado de derecho medioambiental, ya que la revisión de las leyes y la reconstrucción de la gobernanza pueden ayudar a abordar las causas medioambientales de los conflictos (por ejemplo, el reparto desigual de los beneficios o el acceso a los recursos), así como a reforzar la gobernanza para una paz sostenible.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● A menudo, el aspecto más difícil es la implementación y el cumplimiento de las nuevas disposiciones.

Gobernanza consuetudinaria y tradicional de los recursos naturales	*Si* las instituciones se basan en estructuras de gobernanza consuetudinarias que son familiares y reflejan los valores de las personas a las que gobiernan, *entonces* se reduce la probabilidad de que la gente recurra a la violencia para cambiar o rechazar las instituciones, *ya que* es más probable que la gente sienta lealtad, propiedad y legitimidad por las instituciones (USAID, 2013, p. 24). *Si* la gobernanza medioambiental está alineada con las tradiciones y prácticas de las comunidades indígenas y locales dependientes de los recursos, *entonces* es más probable que se desarrolle con éxito un marco que resuelva pacíficamente las disputas y proteja los derechos indígenas al tiempo que responde a los sistemas de gobernanza nacionales y a los objetivos medioambientales internacionales, ya que las comunidades locales pueden ser las más adecuadas para gestionar y administrar los recursos naturales (USAID, 2022, p. 33).	Fase de conflicto • Prevención de conflictos y posconflicto. Supuestos/Riesgos • Este enfoque asume que las instituciones conservarán los beneficios de las instituciones consuetudinarias cuando se integren con los acuerdos institucionales formales. • Es importante tener en cuenta cómo las instituciones y normas tradicionales se dirigen a las mujeres y a otros grupos históricamente marginados.
Implementar gobernanza comunitaria de los recursos naturales y el clima	*Si* las comunidades se reúnen en torno a la planeación de escenarios climáticos y las decisiones de gestión de los recursos naturales, *entonces* habrá un mayor apoyo y un mejor cumplimiento de los reglamentos y normas frente a los desafíos, *porque* la planeación colaborativa aumenta la apropiación local y la aceptación de las estrategias y prácticas de gestión (USAID, 2022, p. 5).	Fase de conflicto • Todas las fases. Supuestos/Riesgos • A menudo, las comunidades necesitan ayuda para desarrollar su capacidad de elaborar, implementar y hacer cumplir las políticas. • Las comunidades se deben reunir en las condiciones adecuadas; la colaboración por sí sola no es suficiente. La sensibilidad al conflicto es muy importante.

Justicia transicional	*Si* las instituciones de justicia transicional abordan los pleitos medioambientales, *entonces* se reducirá la probabilidad de que resurja la violencia en el futuro, *ya que* las instituciones ad hoc proporcionan una función de puente, que mira tanto hacia atrás como hacia adelante, para ayudar a la sociedad a abordar los pleitos históricos y no resueltos, de modo que no impidan el avance hacia la paz (USAID, 2013, p. 25).	Fase de conflicto ● Posconflicto. Supuestos/Riesgos ● Históricamente, los mecanismos de justicia transicional han sido reacios a abordar las dimensiones medioambientales (Harwell, 2016).
Gestión conjunta de sistemas interactivos	*Si* los sistemas que interactúan a escala subnacional, nacional o regional se gestionan conjuntamente, *entonces* los países estarán mejor preparados para soportar diversas presiones sociales y económicas, evitando al mismo tiempo la desestabilización de las instituciones de Gobierno y estructuras sociales, *ya que* los mecanismos de colaboración apoyan un enfoque cohesivo para abordar eficazmente los riesgos y las necesidades.	Fase de conflicto ● Antes y después del conflicto. Supuestos/Riesgos ● La flexibilidad y la adaptabilidad son fundamentales.
Difusión de normas transnacionales	*Si* se apoyan y promueven las normas globales sobre salvaguardias sociales y medioambientales, así como las políticas integradoras, *entonces* se abordarán los riesgos de la mala gobernanza (reduciendo los conflictos) y se fortalecerán las oportunidades de promover la paz, ya que un mayor empoderamiento de la comunidad, unos derechos sobre los recursos mejor definidos y los aportes locales a las leyes y regulaciones se suelen traducir en mejores resultados en materia de conflictos y medio ambiente, al abordar las causas subyacentes de los conflictos y los pleitos.	Fase de conflicto ● Todas las fases. Supuestos/Riesgos ● Este enfoque requiere sintonía con los contextos políticos locales.

Apéndice 2 -I Referencias

Boyer, Glaucia, & Adrienne Stork. 2015. "The Interface between Natural Resources and Disarmament, Demobilization, and Reintegration: Enhancing Human Security in Post-Conflict Situations." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Harwell, Emily E. 2016. "Building Momentum and Constituencies for Peace: The Role of Natural Resources in Transitional Justice and Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Le Billon, Philippe. 2012. "Bankrupting Peace Spoilers: Can Peacekeepers Curtail Belligerents' Access to Resource Revenues?" In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Paivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

Pritchard, Matthew. 2015. "From Soldiers to Park Rangers: Post-Conflict Natural Resource Management in Gorongosa National Park." In Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Shimoyachi-Yuzawa, Nao. 2011. "Linking Demining to Post-Conflict Peacebuilding: A Case Study of Cambodia." In *Harnessing Natural Resources for Peacebuilding: Lessons from U.S. and Japanese Assistance*, ed. Carl Bruch, Mikiyasu Nakayama, & Ilona Coyle. Washington, DC: Environmental Law Institute

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

UNEP (United Nations Environment Programme). 2019. *Environmental Rule of Law: First Global Report.* Nairobi.

Unruh, Jon, & Rhodri Williams (eds.). 2013. *Land and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

USAID (United States Agency for International Development). 2013. *Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation.* Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. *Linkages Between Participatory Natural Resource Management and Democratic Outcomes: A Review of the Evidence.* Technical Brief. Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZCBG.pdf

World Bank. 2022. *Defueling Conflict: Environment and Natural Resource Management as a Pathway to Peace.* Washington, DC. https://www.worldbank.org/en/topic/environment/publication/defueling-conflict-environment-and-natural-resource-management-as-a-pathway-to-peace

Anexo 2-II. Conjuntos ilustrativos de indicadores para la consolidación de la paz ambiental

El presente anexo proporciona indicadores ilustrativos para nueve teorías del cambio para la construcción de paz ambiental, seleccionadas del Anexo 2-I. Para cualquier proyecto específico, se deben adaptar los indicadores a ese contexto en particular, y es posible que se necesiten indicadores adicionales.

Para cada conjunto, la Teoría del Cambio aparece en la barra verde oscuro de la parte superior. Los indicadores fueron desarrollados en un *hackathon*, el 8 de agosto de 2023, y los autores de estas Herramientas los editaron según correspondía.

Si los recursos naturales se gobiernan eficazmente para satisfacer las necesidades económicas de una comunidad, *entonces* disminuirá la violencia intercomunitaria, *porque* las comunidades tendrán acceso a medios de subsistencia suficientes y sostenibles.			
Consideraciones	**Indicadores**	**Notas**	**Fuentes/Ejemplos**
• Los recursos naturales pueden ayudar a restablecer inmediatamente la actividad económica después de un conflicto. • Los recursos naturales pueden diversificar y fortalecer las economías. • El apoyo a los medios de subsistencia puede ser útil para reintegrar a los excombatientes o a los miembros de la comunidad en conflicto. • Los medios de subsistencia sostenibles ofrecen fuentes de ingresos alternas a las actividades relacionadas con el conflicto.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Implementación de los mecanismos de gobernanza de los recursos naturales. • Porcentaje de personas que creen que [el recurso natural en cuestión] se está gobernando eficazmente. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Número de casos de violencia entre comunidades. • Evidencia de que se utilizan otros enfoques para resolver conflictos. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Porcentaje de personas con empleo. • Porcentaje de hogares con ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas. • Percepciones de suficiencia y sostenibilidad de los medios de subsistencia. *Resultados inesperados* • ¿Hubo resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.	La desagregación relevante puede incluir: • Género • Edad • Rural/urbano o geografía • Sector • Grupo étnico o religioso • Identidad política • Grupo de medios de subsistencia Los datos de los indicadores se pueden recolectar a través de: • Encuestas a comunidades u hogares • Informantes/informes comunitarios • Entrevistas o grupos de discusión El contexto determinará qué es una gobernanza eficaz y qué son medios de subsistencia suficientes y sostenibles. Las comunidades a menudo son las más indicadas para definir estos puntos por sí mismas.	Livelihoods Centre, s.f.

Si se utilizan actividades de subsistencia diferentes o mejoradas y sostenibles para satisfacer las necesidades de los grupos en conflicto, *entonces* disminuirán los conflictos entre esos grupos, *porque* los incentivos para entrar en conflicto disminuyeron o desaparecieron, y entrar en conflicto es más costoso.			
Consideraciones	**Indicadores**	**Notas**	**Fuentes/Ejemplos**
• Si bien las actividades de subsistencia nuevas o mejoradas deben satisfacer necesidades económicas, también se deben tener en cuenta las necesidades culturales o sociales, ya que algunas actividades de subsistencia pueden ser menos aceptables o deseables socialmente. • Los distintos grupos de partes interesadas tendrán necesidades diferentes; es importante incluir a todos.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número o porcentaje de personas que participan en actividades de subsistencia sostenibles. • Percepción de la idoneidad o conveniencia de las actividades de subsistencia. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Número de casos de violencia o conflicto. • Evidencia de una mayor capacidad para prevenir o resolver conflictos. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Porcentaje de personas con empleo. • Porcentaje de hogares con ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas. • Percepción de la suficiencia y sostenibilidad de los medios de subsistencia, incluidas las expectativas de que la situación económica futura será mejor que la actual. • Percepción del costo de involucrarse en un conflicto. *Resultados inesperados* • ¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.	Relevant disaggregation may include: • Gender • Age • Rural/urban or geographic • Sector • Ethnic or religious group • Political identities • Livelihoods group Indicators data can be collected via: • Community or household surveys • Community informants/reports • Interviews or focus groups The context will determine what counts as a sufficient or sustainable livelihood. Communities are often best placed to define this themselves	FAO 2022 Livelihoods Centre n.d.

Si los grupos en conflicto participan en actividades de colaboración relacionadas con intereses compartidos sobre el medioambiente, *entonces* puede haber reducciones en el conflicto intergrupal, así como actitudes y relaciones intergrupales más positivas, *porque* la hostilidad entre grupos se perpetúa por la falta de familiaridad y la separación, pero el involucramiento con esos mismos grupos puede aumentar el entendimiento del otro y desafiar los estereotipos negativos (USAID, 2013, p. 20).

Consideraciones	Indicadores	Notas	Fuentes
• Reunir a los grupos en conflicto no es suficiente por sí solo; se deben llevar a cabo las actividades conjuntas de forma sensible al conflicto o se corre el riesgo de exacerbar la dinámica del mismo. • Las actividades deben reflejar las necesidades o áreas importantes para todos los grupos participantes. La gestión e implementación de las actividades también debe reflejar esos mismos grupos. • Es importante considerar si los intereses de los grupos coinciden realmente. • También es importante tener en cuenta la escala, ya que puede ser más fácil encontrar puntos en común y personas desarrolladas a escala local.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número y tipo de actividades conjuntas organizadas por terceros. • Número de personas que participan directa (e indirectamente) en las actividades conjuntas. • Percepción de la relevancia de las actividades para las necesidades o de su grado de importancia. • Percepción de las actividades como verdaderamente colaborativas y/o que abordan intereses reales. • Percepción de la equidad e imparcialidad del proceso. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Número de casos de violencia o conflicto. • Menor predisposición al conflicto. • Aumento de las relaciones o la confianza entre grupos. • Porcentaje de personas que afirman haber incrementado su amistad con las personas del otro grupo. • Cambios en la percepción de los demás grupos. • Cambios de valores y prioridades. • Aprovechamiento de las oportunidades de colaboración pacífica en materia de medio ambiente. • Redes de colaboración reforzadas. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Porcentaje de personas que afirman comprender mejor al otro grupo. • Cambios en la percepción del otro grupo, sobre todo en lo que respecta a los estereotipos. • Pruebas de aprendizaje social, incluida una mejor comprensión de las cuestiones sociales y ecológicas, así como de las percepciones de otros grupos y de uno mismo (autoconciencia) sobre dichos temas. • Relaciones sociales y gobernanza más pacíficas, especialmente en torno a temas medioambientales compartidos. • Evidencia de que los grupos encuentran valor (compartido) en el proceso/las actividades. • Evidencia de prácticas institucionales y culturales cuestionables. **¿Dónde acaba el aprendizaje social y empieza la construcción de paz? El aprendizaje es un proceso y un resultado; se pueden tener indicadores para ambos.* *Resultados inesperados* • Were there any unexpected outcomes (positive or negative)? Please describe.	La desagregación relevante puede incluir: • Género • Edad • Rural/urbano o geografía • Grupo étnico o relogioso • Identidad política • Grupo de medios de subsistencia • Nivel de ingresos Los datos de los indicadores se pueden recolectar a través de:: • Entrevistas invididuales o encuestas • Observación • Historia de comportamiento • Observaciones (especialmente si se centran en las élites u otras personas que pueden no participar en encuestas o grupos de discusión). • Seguimiento de rumores Es importante mantener el anonimato o la confidencialidad en la recolección de datos, ya que algunos de los que participan en las actividades pueden sentirse reacios a compartir una mejor percepción del otro grupo en entornos públicos. Es importante combinar las encuestas o entrevistas enfocadas en la percepción con otros métodos para evitar sesgos.	

Si se fortalece la capacidad de las comunidades y los países para adaptarse al cambio climático, de manera que se conserven los ecosistemas locales y se fortalezca su capacidad para abordar los conflictos relacionados con el clima de forma equitativa, *entonces* las comunidades y los países serán más resilientes a los cambios en el clima, el medio ambiente y los recursos naturales, así como a los riesgos de conflicto y otros efectos sociales en cadena, *porque* la adaptación al cambio climático y los servicios esenciales que proporciona ayudan a los agentes locales y nacionales a anticiparse y adaptarse ante cualquier perturbación.

Consideraciones	Indicadores	Notas	Fuentes
• Las estrategias de adaptación al clima pueden incluir el uso de prácticas agrícolas climáticamente inteligentes, estrategias de gestión del riesgo de los recursos, mecanismos de financiación inclusivos, reducción del riesgo de catástrofes, etc. • Es esencial que los enfoques tengan en cuenta los ecosistemas sostenibles que conservan los recursos naturales donde las soluciones basadas en la naturaleza (SbN) pueden ser útiles. • La distribución equitativa de los beneficios es esencial para no exacerbar los conflictos entre las partes interesadas (evitar que se repita la violencia estructural). • Considerar los efectos climáticos a largo plazo y ampliar la escala espacial. • Desde una perspectiva de construcción de paz ambiental, una Teoría del Cambio de servicios ecosistémicos resilientes al clima debería intentar incluir tanto vías medioambientales como de resolución de conflictos. • Garantizar que la intervención aborde las causas de la vulnerabilidad.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número de personas que participan en actividades/intervenciones de adaptación al clima. • Número de personas que pueden acceder a mecanismos de financiación inclusivos (por ejemplo, bonos sociales). • Porcentaje de la comunidad que conoce las estrategias de adaptación y resiliencia al clima. • Acuerdos de colaboración para la gobernanza del ecosistema. • Percepción de la inclusión en las actividades • Identificación de medios de subsistencia alternativos en el marco de la preservación de los ecosistemas. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Disponibilidad de infraestructuras de calidad (transporte, energía, etc.). • Disponibilidad de recursos naturales (por ejemplo, agua). • Calidad de las instituciones para responder al cambio climático. • Capacidades para gestionar conflictos. • Niveles de conflicto. • Medios de subsistencia alternativos basados en los servicios ecosistémicos. • Mejores medidas de adaptación. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Porcentaje de la comunidad que utiliza estrategias de adaptación y resiliencia al clima. • Disponibilidad de servicios esenciales y su funcionamiento en situaciones de crisis o estrés. • Aumento de la capacidad de gobernanza de los ecosistemas y de resolución de conflictos. *Resultados Inesperados* • *¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.*	La desagregación pertinente puede incluir: • Género • Edad • Rural/urbano o geografía • Grupo de medios de subsistencia • Nivel de ingresos • Grupo étnico • Grupo político Los datos de los indicadores se pueden recolectar a través de: • Entrevistas • Encuestas • Observación *La desagregación debe ayudar a los responsables de la implementación a entender la diversidad existente y evitar la captura de élites. La resiliencia se puede definir de forma diferente, dependiendo de la escala y el contexto. Los indicadores de resiliencia se han concentrado tradicionalmente en la existencia de condiciones económicas, sociales y de infraestructura.	CARE 2015

Si se establecen sistemas de alerta temprana para identificar los riesgos del medio ambiente, de fragilidad y de conflicto antes de que se agraven, *entonces* las partes interesadas pueden tomar medidas para aumentar su resiliencia y evitar conflictos, *porque* el sistema de alerta temprana proporciona información oportuna, con el propósito de apoyar la coordinación y la acción colectiva a diferentes escalas para mitigar o abordar los riesgos de otro modo.			
Consideraciones	**Indicadores**	**Notas**	**Fuentes**

• Es importante saber quién utilizará los datos (Gobierno, consejos comunales, etc.), y si tienen capacidad para utilizar/procesar los datos de forma segura.
• La Teoría del Cambio menciona a menudo el sistema de alerta temprana, pero puede no ser necesario crear nuevas estructuras paralelas (o el mejor sistema). Hay que considerar si se está capitalizando un mecanismo institucional existente o creando uno completamente nuevo.
	Si/Actividades y resultados a corto plazo
	• Nivel operativo del sistema de alerta temprana.
	• Accesibilidad del sistema de alerta temprana (por ejemplo, idioma).
	• Existencia de mandato legal para:
	  • Advertir
	  • Responder
	  • Monitorear las respuestas
	Entonces/Resultados a largo plazo
	• ¿El sistema de alerta temprana evitó el conflicto?
	• Medidas adoptadas para evitar conflictos/ Número de respuestas.
	• Número de conflictos potencialmente evitados
	Porque/Resultados a mediano plazo
	• Número de riesgos identificados.
	• Relevancia de la información facilitada
	• Prontitud de la información facilitada
	• Número o porcentaje de la comunidad que recibe información
	• Sostenibilidad del sistema de alerta temprana
	Resultados inesperados
	• ¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.
		La desagregación relevante puede incluir:
		• Partes interesadas versus responsables de la toma de decisiones
		• Etnia
		• Nationalidad
		• Género
		• Tipos de acciones emprendidas
		Los datos de los indicadores se pueden recolectar a través de:
		• Encuestas
		• Entrevistas (especialmente para contrafractuales)
		• Observación	

Si a las mujeres se les proporciona seguridad y protección en el acceso a los recursos naturales y su gestión, ***entonces*** **la violencia de género disminuirá,** ***porque*** **el aumento de la protección reduce la vulnerabilidad a las desigualdades estructurales y las oportunidades de que sean atacadas o perjudicadas de otro modo.**

Consideraciones	Indicadores	Notas	Fuente
• La violencia de género va más allá de las mujeres y las niñas, y la exclusión de los hombres puede provocar un aumento de la violencia hacia las mujeres. • Considerar los impactos de las intervenciones en los roles y normas tradicionales de género, y reconocer los impactos que conlleva esta desviación del status quo. • Los defensores del medio ambiente son un caso especial.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número o porcentaje de mujeres que tienen derechos de propiedad sobre los recursos naturales. • Número o porcentaje de mujeres que participan en puestos de liderazgo en la gestión de recursos naturales. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Número de casos de violencia de género. • Número de casos de matrimonio infantil forzado. • Percepciones sobre la prevalencia y las causas de la violencia de género. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Percepciones sobre si las mujeres tienen acceso seguro a los recursos naturales • Percepciones sobre si las mujeres tienen acceso a los procesos de toma de decisiones o a otros mecanismos de gobernanza relevantes; percepciones de desigualdad *Resultados inesperados* • ¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.	La desagregación relevante puede incluir: • Género • Edad • Rural/urbaon o geográfico • Grupo de medios de subsistencia • Nivel de ingresos • Grupo étnico • Grupo político Los datos se pueden recolectar a través de: • Encuestas • Entrevistas • Revisión de los documentos relativos a la participación en los procesos de gobernanza de los recursos naturales Nótese que es especialmente importante examinar los cambios de actitud con respecto a la participación de las mujeres entre todos los grupos de género.	Un estudio realizado en el nororiente de Nigeria sobre la violencia y el contexto humanitario reveló que, como la mayoría de los programas sobre género apoyaban a las mujeres, dejaban fuera a los niños y a los hombres. En consecuencia, los hombres no tenían acceso al apoyo psicosocial, lo cual incrementaba la violencia hacia las mujeres. Además, los hombres jóvenes, a los que se excluía del acceso al apoyo a los medios de subsistencia, eran más propensos a ser reclutados para la violencia.

Si hay una redistribución [equitativa/óptima] de la tierra, los bosques, los minerales y otros recursos naturales, así como de sus ingresos y beneficios indirectos, y del acceso a ellos, *entonces* se minimiza el riesgo de nuevos conflictos o conflictos renovados, *porque* se abordarían los pleitos basados en los recursos y aumentarían los costos de oportunidad de futuros conflictos.			
Consideraciones	**Indicadores**	**Notas**	**Fuentes**
• La madurez de los sistemas jurídicos y administrativos afectará la aplicación de los derechos de propiedad. • Cuando el poder está distribuido de forma desigual, la asignación de recursos e ingresos puede incentivar perversamente el conflicto. • Esta teoría del cambio solo funciona cuando el conflicto no está activo. • La eficacia de la redistribución para resolver los pleitos depende de la capacidad y la aceptación colectiva para mantener el nuevo acuerdo.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número de derechos redistribuidos sobre recursos. • Tamaño de los derechos redistribuidos sobre los recursos (por ejemplo, hectáreas). • Número de personas que participan en la redistribución. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Número de casos de conflicto nuevos o renovados. • Percepción de la paz y razones para la paz. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Percepciones sobre si la redistribución fue justa y eficaz. • Percepción de la utilidad de los conflictos. • Número y porcentaje de personas que consideran que se han abordado sus quejas relacionadas con los recursos.	*El desglose relevante puede incluir:* • Género • Grupo económico • Grupo comunitario • Etnia • Poder *Los datos se pueden recolectar a través de:* • Entrevistas • Encuestas	

Si en el proceso de paz se consiguen avances rápidos en apoyo de los medios de subsistencia, y la prestación de servicios básicos mediante la gestión sostenible de los recursos naturales, *entonces* aumentan la cohesión social, la estabilidad, la confianza en el proceso de paz y la legitimidad del Estado, *porque* se incentiva a las partes interesadas a mantener las negociaciones, la cooperación y otros procesos de construcción de paz (McCandless, 2012, p. 16).

Consideraciones	Indicadores	Notas	Fuentes
• Considerar qué tipos de intervenciones de impacto rápido son más eficaces. • Garantizar que el diseño de la intervención y la participación en ella incluyan una diversidad suficiente de partes interesadas, para evitar la captura de élites. La diversidad debe ser multidimensionall.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número de beneficiarios/participantes. • Porcentaje de la comunidad que recibe servicios básicos. • Oportunidad en la prestación de asistencia a los medios de subsistencia o servicios básicos. • Tipo de intervención. • ¿Cómo se decidió/diseñó el QIP? ¿Quién decidió/diseñó? (tenga en cuenta especialmente los factores de desagregación). • Percepción de la utilidad o pertinencia de los medios de subsistencia y servicios básicos prestados. *Entonces/Resultados a largo plazo* • Percepción positiva del proceso de paz y/o del Estado y las instituciones estatales. • Número de casos de conflicto. • Mejora de las relaciones entre los grupos. • Porcentaje de participantes dispuestos a trabajar con alguien del otro grupo. *Porque/Resultados a mediano plazo* • Mayor confianza en el proceso de paz, gracias a los proyectos de impacto rápido. • Porcentaje de personas dispuestas a seguir participando en el proceso de paz. • Porcentaje de personas que apoyan el proceso de paz. *Resultados inesperados* • ¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.	*El desglose relevante puede incluir:* • Raza • Etnia • Género • Ingresos • Edad • Rural/urbano • Participación directa e indirecta *Los datos se pueden recolectar a través de:* • Encuestas • Entrevistas • Observación	

Si la gobernanza de los minerales necesarios para la transición a un mundo neutro en carbono se gestiona de forma transparente, participativa y equitativa, compartiendo los beneficios con las comunidades locales, *entonces* la probabilidad de conflicto se reducirá, *porque* muchas de las causas principales de la maldición de los recursos verdes se abordarán de forma proactiva (Stein et al., 2023).			
Consideraciones	**Indicadores**	**Notas**	**Fuentes**
• Garantizar que las intervenciones relacionadas sean inclusivas para la sostenibilidad. • Los minerales se extraen a menudo en situaciones frágiles y afectadas por conflictos. En tales circunstancias, es fundamental tener en cuenta quién recibe el dinero y que no se alimenten o financien tensiones.	*Si/Actividades y resultados a corto plazo* • Número de personas consultadas/ porcentaje de comunidades consultadas sobre mecanismos o acuerdos de gobernanza de los minerales. • Número de acuerdos o procesos de gobernanza minera establecidos que sean transparentes, participativos y equitativos. • Percepción de la transparencia, la participación y la equidad en la gobernanza de los minerales. *Entonces/Resultados a largo plazo* • *Percepciones sobre la probabilidad de conflicto.* • *Número de casos de conflicto.* *Porque/Resultados a mediano plazo* • *Percepción de una compensación justa/económica de las ganancias a escala local.* • *Número /porcentaje de personas/ comunidades que reciben determinados tipos de beneficios de la extracción o el procesamiento de minerales.* *Resultados inesperados* • *¿Ha habido resultados inesperados (positivos o negativos)? Descríbalos.*	*El desglose relevante puede incluir:* • Flujo financiero • Género • Etnia • Clase socioeconómica • Geografía • Participantes directos o indirectos *Los datos se pueden recolectar a través de:* • *Encuestas* • *Entrevistas* • *Observación* • *Rúbricas*	

Anexo 2-II Referencias

CARE. 2015. "Framework of Milestones and Indicators for Community-based Adaptation." https://careclimatechange.org/wp-content/uploads/2015/04/CBA_Framework.pdf

FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) 2022. *Operationalizing Pathways to Sustaining Peace in the Context of Agenda 2030.* https://reliefweb.int/report/world/operationalizing-pathways-sustaining-peace-context-agenda-2030-how-guide?gclid=Cj0KCQjwvL-oBhCxARIsAHkOiu1Lk_FchKkc9JLjGKXXjnfj8YYPtCe0SfBEIeAPbGwu9bxh-8IO_wUaAtJzEALw_wcB

Livelihoods Centre. n.d. *Livelihood Key Programme Indicators List.* https://www.livelihoodscentre.org/documents/114097690/114438854/LRC.+Livelihoods+Key+Program+Indicators_EN.pdf/33a65bd9-637a-ced5-f41b-1b0b8876c010?t=1569397361996

McCandless, Erin. 2012. Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative *and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

USAID (United States Agency for International Development). 2013. *Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation.* Washington, DC. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf

Referencias

Acharya, Keshav K. 2015. "Community Governance and Peacebuilding in Nepal." *Rural Society* 24(1): 65-84. https://doi.org/10.1080/10371656.2014.1001477

Ajroud, Brittany, Nathalie Al-Zyoud, Lydia Cardona, Janet Edmond, Danny Pavitt, & Amanda Woomer. 2017. *Environmental Peacebuilding Training Manual.* Conservation International.

Altschuld, James W., & Ryan Watkins (eds.). 2014. *Needs Assessment: Trends and a View Toward the Future.* John Wiley & Sons.

Anhalt-Depies, Christine, Jennifer L. Stenglein, Benjamin Zuckerberg, Philip A. Townsend, & Adena R. Rissman. 2019. "Tradeoffs and Tools for Data Quality, Privacy, Transparency, and Trust in Citizen Science," *Biological Conservation* 238:108195.

Aryaeinejad, Kateira, Lynn Brinkley, Taylor Budak, Julia Chalphin, Stephanie Hickel, Gabriella Neusner, Jessica Obi, & Kady Pecorella. 2015. "Water, Cooperation, and Peace: The Peacebuilding Significance of Joint Israeli-Palestinian Wastewater Projects." American University School of Practicum. https://arava.org/wp-content/uploads/2015/05/Water-Cooperation-and-Peace-Practicum-Summer-2015.pdf

Barwari, Nesreen. 2013. "Rebuilding Peace: Land and Water Management in the Kurdistan Region of Northern Iraq." In *Land and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Jon Unruh & Rhodri Williams. London: Routledge.

Béland, Daniel, & Robert Henry Cox. 2011. "Introduction: Ideas and Politics." *Ideas and Politics in Social Science Research*, ed. Daniel Beland & Robert Henry Cox, 3-20.

Bergmann, Julian, & Arne Niemann. 2013. "Theories of European Integration and Their Contribution to the Study of European Foreign Policy." *8th Pan-European Conference on International Relations.*

Bickman, Leonard, & Stephanie M. Reich. 2009. "Randomized Controlled Trials: A Gold Standard with Feet of Clay?" In *What Counts as Credible Evidence in Applied Research and Evaluation Practice?*, ed. Stewart I. Donaldson, Christina A. Christie, & Melvin M. Mark. Los Angeles: Sage. 51-77.

Bornstein, Lisa. 2010. "Peace and Conflict Impact Assessment (PCIA) in Community Development: A Case Study from Mozambique." *Evaluation* 16(2): 165–176.

Bosch, Don, Alicia Jones, James Guy, Laurie Pearlman, & Rick Williamson. 2020. "Going the Distance: Managing the Emotional Challenges of Humanitarian Aid Work." Headington Institute. https://www.headington-institute.org/resource/going-the-distance/

Boyer, Glaucia, & Adrienne Stork. 2015. "The Interface between Natural Resources and Disarmament, Demobilization, and Reintegration: Enhancing Human Security in Post-Conflict Situations." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Bradshaw, Jonathan Richard. 2013. *Jonathan Bradshaw on Social Policy: Selected Writings 1972-2011*, ed. Richard Cookson, Roy Sainsbury, & Caroline Glendinning. University of York.

Bruch, Carl, Marion Boulicault, Shuchi Talati, & David Jensen. 2012. "International Law, Natural Resources and Post-conflict Peacebuilding: From Rio to Rio+ 20 and Beyond." *Review of European Community & International Environmental Law* 21(1): 44-62.

Bruch, Carl, David Jensen, & Monica Emma. 2022. "Defining Environmental Peacebuilding." In *The Routledge Handbook on Environmental Security*, ed. Richard Matthew, Evgenia Nizkorodov, & Crystal Murphy. London: Taylor and Francis, 9-25.

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Bruch, Carl, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols (eds.). 2016. *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Bruch, Carl, Ross Wolfarth, & Vladislav Michalcik. 2012. "Natural Resources, Post-Conflict Reconstruction, and Regional Integration: Lessons from the Marshall Plan and Other Reconstruction Efforts." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*, ed. David Jensen & Steve Lonergan. London: Routledge.

Brusset, Emery, Cedric de Coning, & Bryn Hughes. 2016. *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Bryson, John M. 2004. "What to Do When Stakeholders Matter." *Public Management Review* 6(1): 21-53.

Bumiller, Elisabeth. 2010. "We Have Met the Enemy and He Is PowerPoint." *New York Times*, April 26.

Burt, Murray, & Bilha Joy Keiru. 2014. "Community Water Management: Experiences from the Democratic Republic of the Congo, Afghanistan, and Liberia." In *Water and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Erika Weinthal, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama. London: Routledge.

Bush, Kenneth, & Colleen Duggan. 2013. "Evaluation in Conflict Zones: Methodological and Ethical Challenges." *Journal of Peacebuilding & Development* 8(2): 5-25.

Carbon, Michael, & Tiina Piiroinen. 2012. *Evaluation of the UNEP Sub-Programme on Disasters and Conflicts*. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/227/Evaluation_of_the_UNEP_Sub-programme_on_Disasters_and_Conflicts.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carius, Alexander. 2007. "Environmental Peacebuilding: Conditions for Success." *Environmental Change and Security Program Report 2006-2007*, 12. https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/media/documents/publication/CariusEP12.pdf

Carstensen, Martin B., & Vivien A. Schmidt. 2016. "Power through, over and in Ideas: Conceptualizing Ideational Power in Discursive Institutionalism." *Journal of European Public Policy* 23(3): 318-337.

Center for Democracy and Technology. 2018. "Responsible Data Frameworks: In Their Own Words." 25 June. https://cdt.org/insights/responsible-data-frameworks-in-their-own-words/

Chen, Eugene, Flora McCrone, & David Mozersky. 2023. "Renewable Energy and the United Nations: A Spark for Peace in South Sudan." Washington, DC: Henry L Stimson Center.

Cheng, Christine, & Dominik Zaum. 2016. "Corruption and the Role of Natural Resources in Post-Conflict Transitions." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Chigas, Diana, Madeline Church, & Vanessa Corlazzoli. 2014. *Evaluating Impacts of Peacebuilding Interventions: Approaches and Methods, Challenges and Considerations.* https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2016/02/Evaluating-Impacts-of-Peacebuilding-Interventions.pdf

Colletta, Nat J., Markus Kostner, & Ingo Wiederhofer. 1996. *Case Studies in War-to-Peace Transition: The Demobilization and Reintegration of Ex-combatants in Ethiopia, Namibia, and Uganda.* Vol. 331. Washington, DC: World Bank.

Collier, Paul, & Anke Hoeffler. 2012. "High-Value Natural Resources, Development, and Conflict: Channels of Causation." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Conca, Ken. 2018. "Environmental Cooperation and International Peace." *Environmental Conflict.* Routledge, 225-247.

Conca, Ken, & Geoffrey D. Dabelko (eds.). 2002. *Environmental Peacemaking.* Washington, DC: Woodrow Wilson Center Press.

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Cook, Orrin, Jillian Forte, David Mozersky, & Rachael Terada. 2019. "Peace Renewable Energy Credits: Facilitating High-Impact Projects in Fragile Regions." Center for Resource Solutions and Energy Peace Partners.

Corlazzoli, Vanessa & Jonathan White. 2013. "Back to Basics: A Compilation of Best Practices in Design, Monitoring & Evaluation in Fragile and Conflict-Affected Environments" CCVRI Guidance Series. London: DFID.

Dabelko, Geoffrey D., Lauren Herzer Risi, Schuyler Null, Meaghan Parker, & Russell Sticklor. 2013. *Backdraft: The Conflict Potential of Cliamte Change Adaptation and Mitigation.* Washington, DC: Wilson Center.

Dalby, Simon. 2022. "Environmental Peacebuilding." In *Rethinking Environmental Security*, ed. Simon Dalby. Edward Elgar, 151-170.

De Conig, Cedric. 2018. "Adaptive Peacebuilding." *International Affairs* 94(2): 301-317.

De Silva, Lalanath. 2016. "Reflections on the United Nations Compensation Commission Experience." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Dolatyar, Mostafa, & Tim Gray. 2000. *Water Politics in the Middle East: A Context for Conflict or Cooperation?* New York: St. Martin's Press.

Dresse, Anaïs, Itay Fischhendler, Jonas Nielsen Østergaard, & Dimitrios Zikos. 2019. ''Environmental Peacebuilding: Towards a Theoretical Framework.'' *Cooperation and Conflict* 54(1): 99–119. doi: 10.1177/0010836718808331

Dumas, Juan. 2016. "Preventing Violence over Natural Resources: The Early Action Fund in South America." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Epremian, Levon, Päivi Lujala, & Carl Bruch. 2016. "High-Value Natural Resources Revenues and Transparency: Accounting for Revenues and Peace." In *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press.

EvalCommunity. 2023. "Comprehensive Guide to Developing a Robust Monitoring and Evaluation Plan in 13 Steps." https://www.evalcommunity.com/career-center/steps-to-develop-the-monitoring-and-evaluation-plan/

Everyday Peace Indicators. n.d. "Categories for Everyday Indicators–Afghanistan." https://www.everydaypeaceindicators.org/_files/ugd/d853ef_5c211576eb014d20bf7b49cafc508306.pdf

Everyday Peace Indicators. 2019. "Codebook for Everyday Reconciliation Indicators–Sri Lanka." https://www.everydaypeaceindicators.org/_files/ugd/d853ef_607f3de5e1f248d3a45e6f9d0a20ec48.pdf

FAO & Interpeace. 2020. *Pathways to Sustaining Peace at the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)*. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/fao_-_peacebuilding_and_sustaining_peace_thematic_paper_1.pdf

Fletcher, Gillian. 2015. "Addressing Gender in Impact Evaluation. What Should be Considered?" Methods Lab. https://cdn.odi.org/media/documents/9934.pdf

Garbino, Henrique Siniciato Terra. 2015. "Quick Impact Projects: The Experience of MINUSTAH's Military Component." In *CCOPAB and Peace Operations: Perspectives, Reflections and Lessons Learned*, 83-111.

Garrett, Nicholas. 2016. "Taming the Predatory Elites in the Democratic Republic of the Congo: Regulation of Property Rights to Adjust Incentives and Improve Economic Performance in the Mining Sector." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Gaston, Erica, & Oliver Brown, with Nawdwa al-Dawasari, Cristal Downing, Adam Day, & Raphael Bodewig. 2023. *Climate Security and Peacebuilding: Thematic Review*. United Nations University Centre for Policy Research. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/climate_security_tr_web_final_april10.pdf

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations*. GEF/E/C.59/01.

Gehring, Thomas. 1996. "Integrating Integration Theory: Neo-Functionalism and International Regimes." *Global Society* 10(3): 225-253.

Ginty, Roger Mac. 2012. "Routine Peace: Technocracy and Peacebuilding." *Cooperation and Conflict* 47(3): 287-308.

Gizelis, Theodora-Ismene. 2009. "Gender Empowerment and United Nations Peacebuilding." *Journal of Peace Research* 46(4): 505-523. https://www.jstor.org/stable/25654433

Glennerster, Rachel, Claire Walsh, & Lucia Diaz-Martin. 2018. *A Practical Guide to Measuring Women's and Girl's Empowerment in Impact Evaluations*. J-PAL. https://www.povertyactionlab.org/sites/default/files/research-resources/practical-guide-to-measuring-womens-and-girls-empowerment-in-impact-evaluations.pdf

Global Affairs Canada. n.d. Conflict Sensitivity Tip Sheet. https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/conflict_sensitivity-sensibilite_conflits.aspx?lang=eng

Glouberman, Sholom, & Brenda Zimmerman. 2002. "Complicated and Complex Systems: What Would Successful Reform of Medicare Look Like?" Discussion Paper No. 8. Commission on the Future of Health Care in Canada.

Goldwyn, Rachel, & Diana Chigas. 2013. "Monitoring and Evaluating Conflict Sensitivity: Methodological Challenges and Practical Solutions." A Conflict, Crime, and Violence Results Initiative (CCVRI) product. London, UK: Care International UK, CDA Collaborative Learning Projects, and DFID.

Goodman, Sherri, & Pauline Baudu. 2023. "Climate Change as a 'Threat Multiplier': History, Uses and Future of the Concept." Briefer No. 38. Center for Climate & Security. https://councilonstrategicrisks.org/wp-content/uploads/2023/01/38-CC-ThreatMultiplier.pdf

Grant, J. Andrew. 2012. "The Kimberley Process at Ten: Reflections on a Decade of Efforts to End the Trade in Conflict Diamonds." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Green, Arthur. 2013. "Title Wave: Land Tenure and Peacebuilding in Aceh." In *Land and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Jon Unruh & Rhodri Williams. London: Routledge.

Haas, Ernst B. 2008. *Beyond the Nation State: Functionalism and International Organization*. ECPR Press.

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation: Practitioners' Manual*. International Institute for Sustainable Development. http://www.iisd.org/library/conflict-sensitive-conservation-practitioners-manual

Harwell, Emily E. 2016. "Building Momentum and Constituencies for Peace: The Role of Natural Resources in Transitional Justice and Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Hartwell, Ash, Kayla Boisvert, Jenn Flemming, and Julia Novrita. 2016. *Adaptive Management Annotated Bibliography*. https://scholarworks.umass.edu/cie_eccn/7/

Hassnain, Hur, Lauren Kelly, & Simona Somma (eds.). 2021. *Evaluation in Contexts of Fragility, Conflict, and Violence: Guidance from Global Evaluation Practitioners*. IDEAS. https://ideas-global.org/wp-content/uploads/2021/06/EvalFCV-Guide-web-A4-HR.pdf

Haufler, Virginia. 2009. "The Kimberley Process Certification Scheme: An Innovation in Global Governance and Conflict Prevention." *Journal of Business Ethics* 89:403-416.

Hayes, Karen, & Rachel Perks. 2012. "Women in the Artisanal and Small-Scale Mining Sector in the Democratic Republic of the Congo." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Hogarth, Tim. 2018. "Complex vs Complicated: Which Problem Are You Solving? (Part 1)." Medium. February 25. https://medium.com/td-lab/complex-vs-complicated-which-problem-are-you-solving-211a55ca9251

Holling, C. 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management*. Chichester: John Wiley.

Huda, Mirza Sadaqat. 2021. "An Ecological Response to Ethno-nationalistic Populism: Grassroots Environmental Peacebuilding in South Asia." *International Affairs* 97(1): 119-138.

Hume, Liz. 2018. "Unexceptional: Assessing Conflict Trends and Peacebuilding Opportunities in the United States." *Journal of Peacebuilding and Development* 13(3): 101-107.

Hunt, Charles T. 2016. "Avoiding Perplexity: Complexity-Oriented Monitoring and Evaluation for UN Peace Operations." In *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation*, ed. E. Brusset et al. London: Palgrave Macmillan.

Ide, Tobias. 2017. "Space, Discourse and Environmental Peacebuilding." *Third World Quarterly* 38(3): 544-562.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

INTRAC. 2020. "Participatory M&E." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Participatory-ME.pdf

IUCN (International Union for the Conservation of Nature). 2020. *Women Environmental Human Rights Defenders: Facing Gender-Based Violence in Defense of Land, Natural Resources and Human Rights*. Gland, Switzerland: IUCN.

Jaramillo Castro, Lorena, & Adrienne Stork. 2015. "Linking to Peace: Using BioTrade for Biodiversity Conservation and Peacebuilding in Colombia." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Jensen, David, & Amanda Kron. 2018. "Environmental Peacebuilding and the United Nations." In *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding*, ed. Ashok Swain & Joakim Öjendal. London: Routledge.

Jensen, David, & Steve Lonergan (eds.). 2012. *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Johnson, McKenzie F. 2022. "Local Engagement in Environmental Peacebuilding: Protected Area Development as a Pathway to Peace in Afghanistan." *Development in Practice* 32(6): 755-767.

Karuru, Njeri, & Louise Yeung. 2016. "Integrating Gender into Post-Conflict Natural Resource Management." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Kaufman, Roger, Hugh Oakley-Brown, Ryan Watkins, & Doug Leigh. 2003. *Strategic Planning for Success: Aligning People, Performance, and Payoffs*. John Wiley & Sons.

Kelman, Ilan. 2012. *Disaster Diplomacy: How Disasters Affect Peace and Conflict*. London: Routledge.

Kievelitz, Uwe, Thomas Schaef, Manuela Leonhardt, Herwig Hahn, & Sonja Vorwerk. 2004. *Practical Guide to Multilateral Needs Assessments in Post-Conflict Situations.* UNDG, UNDP, and The World Bank Group.

Kingma, Kees. 1997. "Post-war Demobilization and the Re-integration of Ex-combatants into Civilian Life." After the War is Over What Comes Next: Promoting Democracy, Human Rights, and Reintegration in Post-Conflict Societies, Conference. Washington, DC: USAID, Centre for Development Information Evaluation.

Klein, Emily S., & Ruth H. Thurstan. 2016. "Acknowledging Long-Term Ecological Change: The Problem of Shifting Baselines." In Kathleen Schwerdtner Máñez, K. & Bo Poulsen (eds.), *Perspectives on Oceans Past*, pp. 11-29. Dordrecht: Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-7496-3_2

Kovach, Tim, & Ken Conca. 2016. "Environmental Priorities in Post-Conflict Recovery: Efficacy of the Needs-Assessment Process." *Journal of Peacebuilding and Development* 11(2): 4-24.

Krause, J., (2021). "The Ethics of Ethnographic Methods in Conflict Zones. *Journal of Peace Research, 58*(3). 329-341. https://doi.org/10.1177/0022343320971021

Leather, Simon R., & Donald J.L. Quicke. 2009. "Do Shifting Baselines in Natural History Knowledge Threaten the Environment?" *The Environmentalist* 30:1-2.

Le Billion, Philippe. 2001. "The Political Ecology of War: Natural Resources and Armed Conflicts." *Political Geography* 20(5): 561-584.

Le Billon, Philippe. 2012a. "Bankrupting Peace Spoilers: Can Peacekeepers Curtail Belligerents' Access to Resource Revenues?" In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

------. 2012b. "Contract Renegotiation and Asset Recovery in Post-Conflict Settings." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Lee, Kai. N. 2001. "Appraising Adaptive Management." In *Biological Diversity: Balancing Interests through Adaptive Collaborative Management*, ed. Louise E. Buck, Charles C. Geisler, John Schelhas, and Eva Wollenberg (CRC Press).

Legro, Jeffrey W. 2000. "The Transformation of Policy Ideas." *American Journal of Political Science* 44(3): 419-432.

Long, David, & Lucian M. Ashworth. 1999. "Working for Peace: The Functional Approach, Functionalism and Beyond." In *New Perspectives on International Functionalism*, ed. Lucian M. Ashworth & David Long. London: Palgrave Macmillan, 1-26.

Lorenz, Edward. 2000. "The Butterfly Effect." In *The Chaos Avant-garde: Memories of the Early Days of Chaos Theory*," ed. Ralph Abraham & Yoshisuke Ueda (World Scientific), 91-94.

LPI (Life & Peace Institute) & UNDP (United Nations Development Programme). 2023. *Mapping of Climate Security Adaptations at Community Level in the Horn of Africa.* https://reliefweb.int/report/kenya/mapping-climate-security-adaptations-community-level-horn-africa

Lujala, Päivi, & Siri Aas Rustad (eds.). 2012. *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

Machonachie, Roy. 2012. "The Diamond Area Community Development Fund: Micropolitics and Community-Led Development in Post-War Sierra Leone." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Mähler, Annegret, Miriam Shabafrouz, & Georg Strüver. 2011. "Conflict Prevention through Natural Resource Management? A Comparative Study." German Institute for Global and Area Studies.

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond: Contributions of Administrative and Social Services to Peacebuilding.* United Nations Peacebuilding Support Office.

McCarthy, Michael A., & Hugh P. Possingham. 2007. "Active Adaptive Management for Conservation." *Conservation Biology* 21(4): 956-963.

McIlroy, Damian, Seán Brennan, & John Barry. 2022. "Just Transition: A Conflict Transformation Approach." In *Handbook of Critical Environmental Politics*, ed. Luigi Pellizzoni, Emanuele Leonardi, & Viviana Asara. Edward Elgar, 416-430.

Mehyar, Munqueth, Nader Al Khateeb, Gidon Bromberg, & Elizabeth Koch-Ya'ari. 2014. "Transboundary Cooperation in the Lower Jordan River Basin." In *Water and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Erika Weinthal, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama. London: Routledge.

Meijer, Karen, Emilie Broek, Nella Canales, & Biljana Macura. 2023. "Three Steps to Including Conflict Considerations in the Design of Climate Change Adaptation Projects." Stockholm: SIPRI. https://www.sipri.org/publications/2023/partner-publications/three-steps-including-conflict-considerations-design-climate-change-adaptation-projects

Mitchell, Harrison. 2012. "A More Formal Engagement: A Constructive Critique of Certification as a Means of Preventing Conflict and Building Peace." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Morales Muñoz, Héctor, Leigh Martens, Katharina Löhr, Michelle Bonatti, Julian Chara, Lisset Perez, Stefan Sieber, & Augusto Castro-Nunez. 2023. "Integrating Climate Mitigation and Environmental Peacebuilding Strategies through Sustainable Land Use Systems: Theory of Change and Indicators." *PLOS Climate* 2(5): e0000075. https://doi.org/10.1371/journal.pclm.0000075

Morris, Sharon, & Jessica Baumgardner-Zuzik. 2018. *Guiding Steps for Peacebuilding Design, Monitoring & Evaluation.* Washington, DC: Alliance for Peacebuilding.

Myrttinen, Henri. 2016. "Women's Participation in Peace Processes. International Alert." In *State of Civil Society Report 2016*. https://www.civicus.org/documents/reports-and-publications/SOCS/2016/Womens-participation-in-peace-processes.pdf

Narayan, Deepa. 1995. *The Contribution of People's Participation: Evidence from 121 Rural Water Supply Projects.* Washington, DC: World Bank.

Nichols, Sandra S., & Mishkat Al Moumin. 2016. "The Role of Natural Resources in Post-Conflict Peacebuilding." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 2009. *Preventing Violence, War and State Collapse: The Future of Conflict Early Warning and Response.* https://www.oecd-ilibrary.org/development/preventing-violence-war-and-state-collapse_9789264059818-en

OECD DAC (Organisation for Economic Co-operation and Development Development Assistance Committee). 2007. *Encouraging Effective Evaluation of Conflict Prevention and Peacebuilding Activities: Towards DAC Guidance.* DCD(2007)3. Paris: OECD.

OECD DAC (Organisation for Economic Co-operation and Development Development Assistance Committee). 2012. *Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results.* DAC Guidelines and References Series. Paris: OECD Publishing.

Omidyar Group. 2014. *Systems Practice.* http://social-labs.org/wp-content/uploads/2014/12/Systems-Mapping-Omidyar-Workbook-012617.pdf

Paffenholz, Thania. 2005. *Third-Generation PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach.* Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. https://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Handbook/Dialogue_Chapters/dialogue4_paffenholz.pdf

Paterson, Ted, Barry Pound, & Abdul Qudous Ziaee. 2013. "Landmines and Livelihoods in Afghanistan: Evaluating the Benefits of Mine Action." *Journal of Peacebuilding & Development* 8(2): 73-90.

Patton, Michael Quinn. 2011. *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use.* New York: The Guildford Press.

Patton, Michael Quinn. 2008. "Evaluating the Complex: Getting to Maybe." Presentation at Oslo, Norway, May 29. https://slideplayer.com/slide/14138399/

Payne, Cymie R. 2016. "Legal Liability for Environmental Damage: The United Nations Compensation Commission and the 1990-1992 Gulf War." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Peters, Katie, Kerry Holloway, & Laura E.R. Peters. 2019. *Disaster Risk Reduction in Conflict Contexts: The State of the Evidence.* London: ODI, GIZ and Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. https://cdn.odi.org/media/documents/12691.pdf

Pettigrew, Thomas F., & Linda R. Tropp. 2006. "A Meta-Analytic Test of Intergroup Contact Theory." *Journal of Personality and Social Psychology* 90(5): 751-783.

Pritchard, Matthew. 2015. "From Soldiers to Park Rangers: Post-Conflict Natural Resource Management in Gorongosa National Park." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman. London: Routledge.

Rathinam, F., P. Cardoz, Z. Siddiqui, & and M. Gaarder.. 2019. "Transparency and Accountability in the Extractive Sector: A Synthesis of What Works and What Does Not." 3ie Working Paper 33. New Delhi: International Initiative for Impact Evaluation.

Rich, Eddie, & Negbalee T. Warner. 2012. "Addressing the Roots of Liberia's Conflict through the Extractive Industries Transparency Initiative." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Rochow, K.W. James. 2016. "Concession Reviews: Liberian Experience and Prospects for Effective Internationalized Solutions." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Rogers, Patricia J. 2008. "Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions." *Evaluation* 14(1): 29–48.

Rohwedder, Brigitte. 2015. "Conflict Early Warning and Early Response - GSDRC," June 2. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/02/1195_-Conflict-early-warning-and-early-response.pdf

Rosamond, Ben. 2000. *Theories of European integration.* New York: St. Martin's Press.

Ross, Michael L., Päivi Lujala, & Siri Aas Rustad. 2012. "Horizontal Inequality, Decentralizing the Distribution of Natural Resource Revenues, and Peace." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Saferworld. 2015. *Gender Analysis of Conflict Toolkit.* https://www.saferworld.org.uk/resources/publications/1076-gender-analysis-of-conflict

Saferworld, International Alert, APFO, CECORE, CHA, & FEWER. 2004. *Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance, and Peacebuilding: A Resource Pack.* http://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-approaches-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding

Sandbu, Martin E. 2012. "Direct Distribution of Natural Resource Revenues as a Policy for Peacebuilding." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Schilling, Janpeter, Sarah Louise Nash, Tobias Ide, Jürgen Scheffran, Rebecca Froese, & Pina von Prondzinski. 2017. "Resilience and Environmental Security: Towards Joint Application in Peacebuilding." *Global, Change Peace & Security* 29(2): 107-127.

Shimoyachi-Yuzawa, Nao. 2011. "Linking Demining to Post-Conflict Peacebuilding: A Case Study of Cambodia." In *Harnessing Natural Resources for Peacebuilding: Lessons from U.S. and Japanese Assistance*, ed. Carl Bruch, Mikiyasu Nakayama, & Ilona Coyle. Washington, DC: Environmental Law Institute, 199-215.

Simister, Nigel. 2009. "Overview of Complex M&E Systems." International NGO Training and Research Centre. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/09/Overview-of-complex-ME-systems.pdf

Slavchevska, Vanya, Cheryl R. Doss, Ana Paula de la O Campos, & Chiara Brunelli. 2020. "Beyond Ownership: Women's and Men's Land Rights in Sub-Saharan Africa." *Oxford Development Studies* 49(1): 2-22.

Spiel, Katta, Oliver Hamison, & Daniella Lottridge. 2019. "How to Do Better with Gender on Surveys: A Guide for HCI Researchers—*Interactions.*" https://interactions.acm.org/archive/view/july-august-2019/how-to-do-better-with-gender-on-surveys

STAP (Scientific and Technical Panel of the Global Environment Facility). 2017. *Strengthening Monitoring and Evaluation of Climate Change Adaptation.* Washington, DC: Global Environment Facility.

Stein, Tracy, Carl Bruch, & Jordan Dieni. 2023. "Characterizing and Preventing the Green Resource Curse." *Environmental Law Reporter* 53(3): 10212-10238.

Stone, Laurel. (2014). "Women Transforming Conflict: A Quantitative Analysis of Female Peacemaking." SSRN. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2485242

Stork, Adrienne, Cassidy Travis, & Silja Halle. 2015. "Gender-Sensitivity in Natural Resource Management in Côte d'Ivoire and Sudan." *Peace Review* 27(2): 147-155. 10.1080/10402659.2015.1037617

Strohmeier, Hannah, & Willem F. Scholte. 2015. "Trauma-Related Mental Health Problems among National Humanitarian Staff: A Systematic Review of the Literature." *European Journal of Psychotraumatology* 6(1), https://doi.org/10.3402/ejpt.v6.28541

Swain, Ashok. 2015. "Climate Change: Threat to National Security." *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* (3rd ed.). Taylor & Francis.

Tänzler, Dennis, Lukas Rüttinger, & Nikolas Scherer. 2018. "Building Resilience by Linking Climate Change Adaptation, Peacebuilding and Conflict Prevention." Policy Brief. Planetary Security Initiative and adelphi. https://www.planetarysecurityinitiative.org/sites/default/files/2018-03/PSI_PB_Building_resilience_0.pdf

Theidon, K. 2014. *"How Was Your Trip?" Self-Care for Researchers Working and Writing on Violence.* Social Science Research Council. https://kimberlytheidon.files.wordpress.com/2014/04/dsd_researchsecurity_02_theidon.pdf

Therivel, Riki, Elizabeth Wilson, Stewart Thompson, Donna Heany, & David Pritchard. 2013. *Strategic Environmental Assessment.* Earthscan.

Thuy, L., M. Miletto, & V. Pangare. 2019. *Methodology for the Collection of Sex-Disaggregated Water Data.* UNESCO.

tools4dev. 2022. "Monitoring and evaluation (M&E) Plan Template." https://tools4dev.org/resources/monitoring-evaluation-plan-template/

UN (United Nations). 2017. Guidelines: Quick Impact Projects. Ref. 2017.17. New York: DPKO/DFS.

UN (United Nations). 2013. Policy: Quick Impact Projects (QIPs). Ref. 2012.21. New York: DPKO/DFS.

UN CSM (United Nations Climate Security Mechanism). 2020. *"Climate Security Mechanism Toolbox - Conceptual Approach".* https://www.unep.org/explore-topics/disasters-conflicts/what-we-do/disaster-risk-reduction/climate-security-mechanism

UNDG (United Nations Development Group). 2017. *Conducting a Conflict and Development Analysis.* https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDP_CDA-Report_v1.3-final-opt-low.pdf

UNDP (United Nations Development Programme). 2009. *Community Security and Social Cohesion: Toward a UNDP Approach.* New York: Bureau for Crisis Prevention and Recovery. https://www.yumpu.com/en/document/read/27535648/community-security-and-social-cohesion-united-nations-

UNEP (United Nations Environment Programme). 2009. *From Conflict to Peacebuilding: The Role of Natural Resources and the Environment.* Nairobi: UNEP. https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/7867

UNEP (United Nations Environment Programme). 2019. *Environmental Rule of Law: First Global* Report. Nairobi: UNEP. https://www.unep.org/resources/assessment/environmental-rule-law-first-global-report

UNEP (United Nations Environment Programme) and UNDP (United Nations Development Programme). 2013. *The Role of Natural Resources in Disarmament, Demobilization and Reintegration: Addressing Risks and Seizing Opportunities.* Nairobi and New York: UNEP and UNDP. https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/14218

UNEP (United Nations Environment Programme), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), United Nations Peacebuilding Support Office (UN PBSO), and UNDP (United Nations Development Programme). 2013. *Women and Natural Resources: Unlocking the Peace Building Potential.* Nairobi and New York: UNEP, UN Women, UN PBSO, and UNDP. https://wedocs.unep.org/20.500.11822/8373

UNIFEM. 2010. *Women's Participation in Peace Negotiations: Connections between Presence and Influence.* http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/WomensParticipationInPeaceNegotiations_UNIFEM2010.pdf

Unruh, Jon, & Mourad Shalaby. 2012. "A Volatile Interaction between Peacebuilding Priorities: Road Infrastructure (Re)Construction and Land Rights in Afghanistan." *Progress in Development Studies* 12(1):47-61.

Unruh, Jon, & Rhodri Williams (eds.). 2013. *Land and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

UNSG (United Nations Secretary-General). 2009. Report of the Secretary-General on Peacebuilding in the Immediate Aftermath of Conflict. A/63/881–S/2009/304. June 11. New York. www.unrol.org/files/pbf_090611_sg.pdf

UNSG (United Nations Secretary-General). 2010. Progress Report of the Secretary-General on Peacebuilding in the Immediate Aftermath of Conflict. A/64/866–S/2010/386. July 16 (reissued on August 19 for technical reasons). New York.

UNSG (United Nations Secretary-General). 2012. Peacebuilding in the Aftermath of Conflict: Report of the Secretary-General. A/67/499–S/2012/746. October 8. New York.

USAID (United States Agency for International Development). 2012. *Conflict Assessment Framework.* Version 2.0. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADY740.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2014. *Synchronizing Monitoring with the Pace of Change in Complexity.* ver. 1.0.

USAID (United States Agency for International Development). 2019. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID."

USAID (United States Agency for International Development). 2020. "Implementation Tips for USAID Partners." Inclusive Development 13. https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/2021-05/Inclusive%20Development%20-%2013%20-%20Inclusion%20in%20M%26E.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2021. *Discussion Note: Complexity-Aware Monitoring.*

USAID (United States Agency for International Development). 2022. *Adaptive Management Plan.* Feed the Future: Kenya Investment Mechanism. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZSF3.pdf

Valters, Craig, Clare Cummings, & Hamish Nixon. 2016. *Putting Learning at the Centre: Adaptive Development Programming in Practice.* London: Overseas Development Institute.

Vester Haldrup, Søren. 2022. "Rethinking Monitoring and Evaluation in Complex Systems – When Learning Is a Result in Itself." Medium. May 20. https://medium.com/@undp.innovation/rethinking-monitoring-and-evaluation-in-complex-systems-when-learning-is-a-result-in-itself-3d1fc90d22fc

Vialle, Anne-Cécile, Carl Bruch, Reinhold Gallmetzer, & Akiva Fishman. 2016. "Peace through Justice: International Tribunals and Liability for Wartime Environmental Damage." In *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Carl Bruch, Carroll Muffett, & Sandra S. Nichols. London: Routledge.

Vivekananda, Janani, Janpeter S. Schilling, & Dan Smith. 2014. "Climate Resilience in Fragile and Conflict-Affected Societies: Concepts and Approaches." *Development in Practice* 24(4): 487-501.

Walters, C.J. 1986. *Adaptive Management of Renewable Resources.* New York: Macmillan.

Watkins, Ryan, Maurya West Meiers, & Yusra Laila Visser. 2012. *A Guide to Assessing Needs: Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results.* The World Bank.

Weinthal, Erika, & McKenzie Johnson. 2018. "Post-War Environmental Peacebuilding: Navigating Renewable and Non-renewable Resources." *Routledge Handbook of Environmental Conflict and Peacebuilding.* Routledge, 85-96.

Weinthal, Erika, Jessica Troell, & Mikiyasu Nakayama (eds.). 2014. *Water and Post-Conflict Peacebuilding.* London: Routledge.

Wennmann, Achim. 2012. "Sharing Natural Resource Wealth during War-to-Peace Transitions." In *High-Value Natural Resources and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Päivi Lujala & Siri Aas Rustad. London: Routledge.

Williams, Byron K. 2011a. "Adaptive Management of Natural Resources—Framework and Issues." *Journal of Environmental Management* 92(5): 1346-1353.

William, Byron K. 2011b. "Passive and Adaptive Management: Approaches and an Example." *Journal of Environmental Management* 92(5): 1371-1378.

Wolf, Peter. 1973. "International Organization and Attitude Change: A Re–examination of the Functionalist Approach. " *International Organization* 27(3): 347-371.

World Bank. 2023. "Social Cohesion and Resilience" Last updated April 7. https://www.worldbank.org/en/topic/social-cohesion-and-resilience#3

Young, Helen, & Lisa Goldman (eds.). 2015. *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*. London: Routledge.

Zinn, Prentice. n.d. "Right-Sized Evaluation for Small Foundations." GMA Foundations. https://www.gmafoundations.com/evaluation-small-foundations/

3 Monitoreo

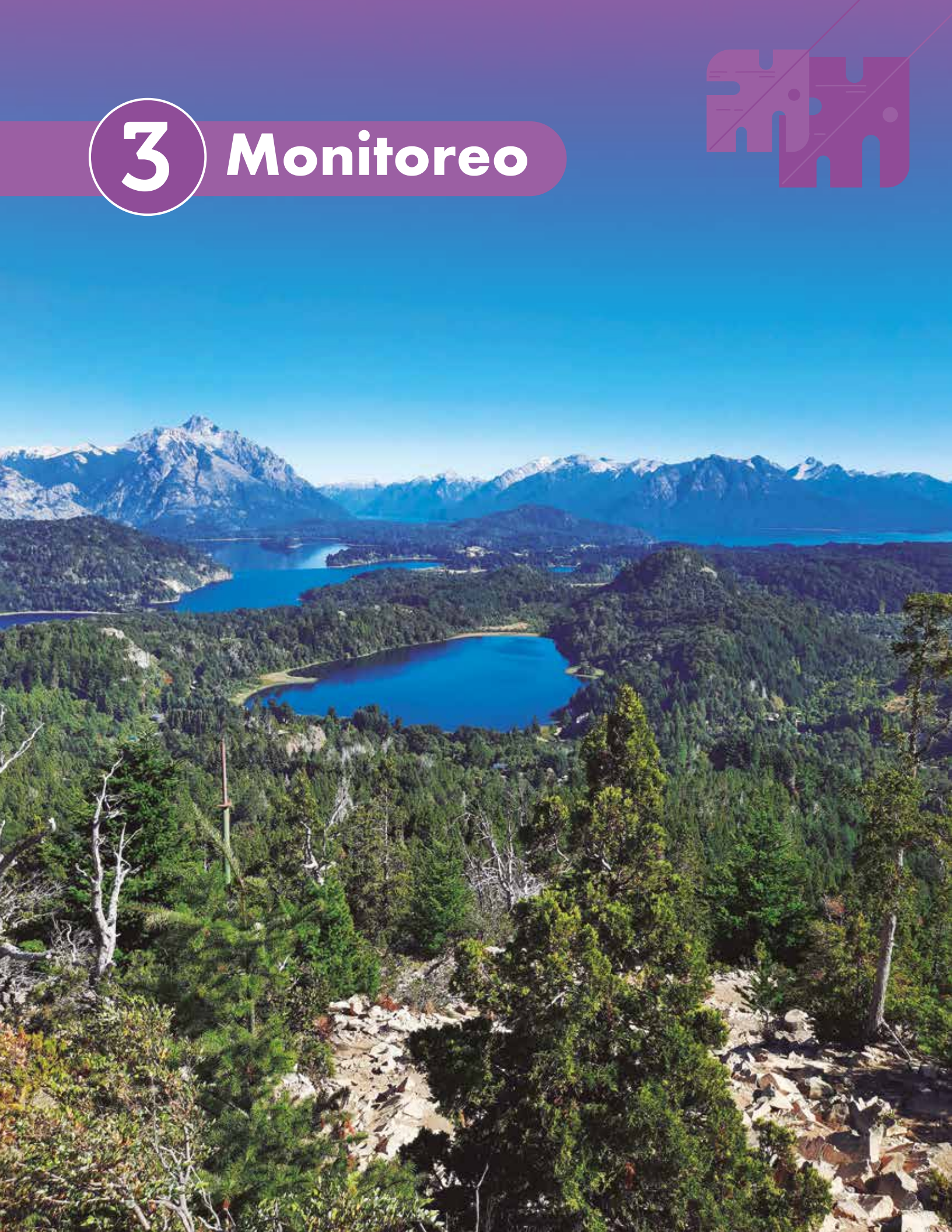


Tabla de contenido

3.1. Introducción 4

3.2. Enfoques para monitorear la construcción de paz ambiental 5

A. Monitoreo participativo e inclusivo 5

B. Monitoreo para alertas tempranas 7

C. Monitoreo para la gestión adaptativa 10

D. Monitoreo sensible al conflicto 11

E. El género en el monitoreo 12

3.3. Recolección de datos..... 14

A. Datos secundarios o preexistentes..... 15

B. Datos primarios..... 17

C. Participación e inclusión 21

D. Cronograma y líneas base 25

E. Control de los efectos no deseados 26

3.4. Gestión y calidad de los datos 28

A. Desarrollo de una estrategia de gestión de datos 28

B. Garantía y control de la calidad de los datos 33

Hoja de trabajo: Monitoreo 34

Referencias 37

Anexo 3-I: Repositorios de datos 40

El monitoreo es el proceso continuo y organizado de recolección, análisis y uso de información sobre las actividades y los efectos de una intervención, incluidos los efectos no deseados, lo cual se utiliza en la gestión diaria de una intervención para hacerle seguimiento a los avances en comparación con los planes iniciales con fines de rendición de cuentas, orientar las actividades, tomar decisiones informadas, así como hacer ajustes y mejoras.

El presente capítulo le ayudará a:

- Entender qué es el monitoreo y los procesos generales que implica.
- Estar familiarizado con los distintos enfoques de monitoreo, incluidos los que se adaptan especialmente bien a las intervenciones de construcción de paz ambiental.
- Monitorear los retos en contextos de construcción de paz ambiental.
- Analizar qué se debería incluir en su propio plan de monitoreo, incluidas las formas de garantizar la calidad de la información de monitoreo y cómo se debe manejar dicha información.

3.1. Introducción

El monitoreo es el proceso continuo y organizado de recolección, análisis y uso de información sobre las actividades y los efectos de una intervención, incluidos los efectos no deseados.[1] La mencionada información se utiliza en la gestión diaria de una intervención para hacerle seguimiento a los avances en comparación con los planes iniciales, compartir la información con fines de rendición de cuentas y utilizar lo aprendido para orientar las actividades, tomar decisiones informadas, así como realizar ajustes y mejoras. La información del monitoreo también puede funcionar como un sistema de alerta temprana, al proporcionar los primeros indicios de que algo puede estar mal, ya sea en la intervención o en un contexto más amplio. Aunque a veces se traslapa con la evaluación, el monitoreo es continuo y a menudo descriptivo.[2]

1. Véase, por ejemplo, Nanthikesan & Uitto 2012.
2. Para más información sobre los aspectos básicos del monitoreo, incluidos los contrastes con la evaluación, véase el capítulo Cartilla sobre Monitoreo y Evaluación de Construcción de Paz Ambiental.

El monitoreo se compone generalmente de:

- Indicadores y métodos de recolección de información sobre los mismos;
- Otros tipos de recolección de datos, tales como la documentación de resultados o cambios en el contexto;[3] y
- Revisión periódica y reflexión sobre la información recolectada.

Existen algunas **preocupaciones y riesgos importantes** relacionados con el monitoreo en el contexto de la construcción de paz ambiental. Entre ellos se incluyen:

- **Las intervenciones pueden depender demasiado de indicadores cuantitativos basados en una teoría del cambio predeterminada e inflexible,** lo cual puede dar lugar a información de monitoreo poco práctica, inadecuada o inoportuna, limitando así la eficacia de la intervención y arriesgándose potencialmente a dañar el medio ambiente, la paz y la reputación de la organización.
- **La información de monitoreo puede ser difícil o imposible de recolectar** en contextos inseguros. Algunos indicadores o métodos para recolectar la información correspondiente pueden no ser viables para las intervenciones de construcción de paz ambiental, y es posible que sea necesario desarrollar indicadores indirectos u otras formas de recolectar información sobre el monitoreo que limiten el potencial de daño.

3. Al analizar las relaciones entre el cambio climático y los conflictos, los investigadores han señalado que las conexiones suelen ser débiles o estar muy mediatizadas por factores políticos, económicos y sociales. Por lo tanto, es importante asegurarse de que se está monitoreando el contexto más allá del medio ambiente y las manifestaciones del conflicto (Hendrix et al. 2023).

- **Dar prioridad a determinados tipos de información sobre otros puede proporcionar una imagen limitada del contexto y de los efectos de una intervención.** Por ejemplo, es importante tener en cuenta a los grupos marginados o excluidos, a los que es más difícil llegar. Además, ciertos subgrupos o poblaciones pueden tener perspectivas muy diferentes sobre cuestiones ambientales o del conflicto. Por último, a menudo hay formas dispares de pensar sobre los temas ambientales y relacionadas con los conflictos, y las conexiones no siempre son obvias.

3.2. Enfoques para monitorear la construcción de paz ambiental

Los enfoques básicos para monitorear las intervenciones de construcción de paz ambiental son participativos e inclusivos, están estructurados para apoyar la alerta temprana y las intervenciones, apoyan la gestión adaptativa, son sensibles a los conflictos y abordan la cuestión del género. Todos estos aspectos se examinarán uno a uno; además, hay ciertas consideraciones sobre el monitoreo que son especialmente relevantes para el campo de la construcción de paz ambiental, como los indicadores principales[4] y el monitoreo de los efectos o resultados no deseados.[5]

A. Monitoreo participativo e inclusivo

El monitoreo participativo se basa en el enfoque de evaluación integrada, que se popularizó en la década de 1990 (Whitfield, Geist & Ioris 2011). **Dicho enfoque reúne a tantas partes interesadas como sea posible, en lugar de depender exclusivamente de una clase de experto (por ejemplo, técnico), en la recolección de datos, el análisis, la reflexión y la toma de decisiones.** El monitoreo participativo es crucial, ya que permite que las intervenciones incorporen una multitud de perspectivas, conocimientos especializados, comprensión, valores y disciplinas que, a su vez, permiten obtener una imagen más completa de la intervención y del contexto en el que opera.

Realizar monitoreo de forma participativa en los contextos de construcción de paz ambiental es especialmente importante y complicado. Si se hace bien, y teniendo en cuenta el conflicto y el contexto, el monitoreo participativo puede mejorar la confianza y las relaciones con y entre las partes interesadas, contribuyendo en última instancia a los objetivos de construcción de paz ambiental (este es un ejemplo de **monitoreo y evaluación M&E como intervención**). Una amplia participación de las partes interesadas también les permite a los profesionales comprender mejor la complejidad de los contextos de construcción de paz

4. Véase la Cartilla.
5. Véase la sección 3.3(E).

ambiental, al tiempo que se mantienen informados de lo que puede ser una situación dinámica (véase el recuadro 3.1).

Sin embargo, el monitoreo participativo puede resultar difícil cuando las partes interesadas no confían entre sí, no se confía en el gobierno o en las intervenciones externas. Además, un legado de conflicto se suele traducir en una disposición a recurrir rápidamente a la violencia. Por muy importante que sea el monitoreo participativo e integrador, también puede ser un desafío.

Para llevar a cabo un monitoreo participativo, el profesional debe determinar quiénes son las principales partes interesadas.[6] Entre las partes interesadas más comunes se encuentran las personas que viven en la zona donde se llevará a cabo una intervención, las autoridades gubernamentales locales de dicha zona en la que se llevará a cabo la intervención, las personas que se verán afectadas por la intervención pero que viven fuera de la zona de intervención (por ejemplo, una intervención en la región A dirigida a la producción de grano puede afectar a los ganaderos de la región B que dependen del grano de la región A para su ganado), los líderes comunitarios, las organizaciones asociadas y los financiadores. Al considerar las partes interesadas, también es importante tener en cuenta el género, el origen étnico, la religión y la edad, así como otros factores generalmente asociados con la marginación.

A la hora de desarrollar un proceso de monitoreo participativo, hay que tener en cuenta los siguientes interrogantes:

- ¿Qué grupos de interesados son relevantes para su intervención? ¿A quién podría estar dejando por fuera debido a la marginación?
- ¿Cuáles son los intereses, necesidades y valores de esas partes interesadas?
- ¿Cuáles son sus incentivos para participar en la intervención?
- ¿Qué incentivos tienen para estar en contra de la intervención?
- ¿Cuáles son sus relaciones con otros grupos de interesados?
- ¿Qué puntos fuertes podrían aportar al proceso de monitoreo?
- ¿Qué información de monitoreo les interesa? ¿Cómo les gustaría participar en la recolección de datos, el análisis y la toma de decisiones?

Este es un buen momento para consultar y seguir desarrollando sus *personas*. Una vez haya reflexionado sobre los grupos de interesados, tendrá que desarrollar un plan para involucrarlos en la recolección, el análisis y el uso de la información. Lo anterior podría incluir la participación de las partes interesadas en el proceso de recolección de datos, la validación o revisión de los datos recolectados, o en el análisis de la información de monitoreo y la identificación de los temas clave o las decisiones que se deben tomar sobre la base de dicha información.

6. Véase Capítulo 2 (Diseño de la herramienta Persona).

Recuadro 3.1: Monitoreo participativo de la desertificación

La desertificación es un "ejemplo clásico de un problema socio-ecológico complejo" (Whitfield, Geist & Loris 2011, p. 465). Abordar la desertificación mediante un enfoque de monitoreo participativo puede promover el intercambio de conocimientos y crear valores compartidos.

En este contexto, uno de los mayores retos es "la cantidad y diversidad de información que se requiere para identificar los umbrales y comprender la interacción entre los múltiples motores que promueven y halan el sistema" (p. 468). El monitoreo participativo puede ayudar a identificar y comprender los valores e intereses en conflicto, garantizando la participación de las partes interesadas menos poderosas. El monitoreo participativo incluye a las partes interesadas durante la identificación de los procesos socioecológicos cruciales y, de forma crítica, a la hora de determinar los umbrales y describir la dinámica del sistema. Este enfoque permite a los profesionales integrar múltiples escalas –temporales y geográficas– de monitoreo y análisis.

En un enfoque no participativo, un profesional podría realizar una evaluación de la situación, generar una descripción del problema, formular recomendaciones políticas para resolver los problemas previamente identificados, y utilizar el monitoreo técnico para evaluar el programa de acuerdo con el marco construido por el profesional. Sin embargo, en este escenario en el que se utiliza una única perspectiva, es probable que el profesional pase por alto aspectos clave de la situación u oportunidades importantes para resolver el problema. Por el contrario, el monitoreo participativo incluye a las principales partes interesadas en cada paso del proceso, lo anterior significa que *lo que* se monitorea, lo que se *debería* monitorear y *la mejor forma* de monitorearlo se determinarán con los aportes de las partes interesadas.

B. Monitoreo para alertas tempranas

En contextos volátiles, como aquellos en los que generalmente se da la construcción de paz ambiental, los conflictos pueden escalar rápidamente y tener graves efectos para las intervenciones y sus partes interesadas. La información de monitoreo **es esencial como parte de un sistema de alerta temprana**. Utilizar la información de monitoreo para comprender mejor el contexto y cómo está cambiando, ayuda a los encargados de ejecutar la intervención y a las partes interesadas a (1) asegurarse de que la intervención no está causando daños, (2) anticiparse a los cambios en el contexto que pueden afectar la capacidad de la intervención para alcanzar sus objetivos, y (3) limitar los daños al personal de la intervención y a las partes interesadas, en caso de que el contexto del conflicto se deteriore.

La alerta temprana incluye "la recolección y el análisis sistemáticos de información procedente de zonas de crisis con el fin de: a) anticipar la escalada de conflictos violentos; b) el desarrollo de respuestas estratégicas a dichas crisis; y c) la presentación de opciones a los actores críticos para la toma de decisiones" (FEWER Secretariat 1997, p. 1). A la hora de considerar qué información recolectar para la alerta temprana, hay que pensar en términos generales y más allá de la propia intervención. Las opciones potenciales incluyen:

- Cambios relacionados con los procesos sociales, en particular los relacionados con las relaciones de poder y las desigualdades.
- Información sobre la gestión o distribución de recursos clave, incluida la tierra, y políticas asociadas como la reforma agraria y el desarrollo rural (Löhr et al. 2022).
- El movimiento de personas, incluidos refugiados, desplazados internos y milicias o grupos militares.
- Cambios o previsiones de cambios en el medio ambiente o el clima, como cambios en la cubierta forestal, sequías, calor o frío intenso u otros fenómenos meteorológicos extremos.
- Cambios en la retórica y la narrativa; por ejemplo, un aumento repentino de las publicaciones en las redes sociales relacionadas directa o indirectamente con la intervención o el conflicto.

A la hora de determinar dónde obtener este tipo de información, se pueden tener en cuenta fuentes oficiales como los informes del gobierno o de la ONU, así como las redes sociales, el conocimiento local y las conexiones informales. Se debe recordar que en la construcción de paz ambiental, monitorear el contexto es tan importante como monitorear la misma intervención.

Recuadro 3.2: Fundación para la Coexistencia - Sistema de monitoreo temprano de conflictos apoyado en los ciudadanos

Tras el acuerdo del cese al fuego de 2002, que puso fin a una guerra civil de treinta años en Sri Lanka, la Fundación para la Coexistencia (FCE) creó un sistema de alerta temprana de conflictos apoyado en los ciudadanos (Rupesinghe 2009).

Este sistema de alerta temprana y respuesta rápida es un ejemplo de sistema de alerta temprana de tercera generación. Los sistemas de primera generación (incluido el monitoreo) se sitúan totalmente fuera de la región del conflicto. Los sistemas de segunda generación tienen el monitoreo en la región del conflicto, pero el análisis y la toma de decisiones se encuentran fuera de la región. Los sistemas de tercera generación están ubicados por completo en la región del conflicto, e incluyen más personal local y toma de decisiones localizada; también integran mejor la respuesta temprana (Rupesinghe 2009).

Como sistema de alerta temprana de tercera generación, el sistema FCE involucró a la población local en el monitoreo, el análisis, la identificación de señales de alerta temprana y la respuesta. El uso de expertos locales permitió a la FCE desenvolverse rápidamente en un conflicto que cambiaba con rapidez, a diferencia de los sistemas de primera y segunda generación, en los que los informes escritos generados a distancia quedaban desactualizados con rapidez.

En teoría, la alerta temprana informa sobre las medidas de respuesta para evitar la escalada de violencia, pero en la práctica resulta más difícil (Rohwerder 2015; Arnado 2012). Lo anterior se debe, en gran parte, a las dificultades para convencer a los responsables de la toma de decisiones de que actúen basados en la información de alerta temprana (Haider 2014). Se recomienda que los planes de respuesta se integren en el sistema de alerta temprana, y que las intervenciones preventivas se concentren en abordar los pleitos subyacentes. Haciendo un repaso de la literatura –especialmente la literatura gris–, Rohwerder (2015, p. 2) anota que:

> Los programas eficaces de alerta temprana de conflictos y de respuesta temprana han tenido: i) información precisa, coherente y oportuna, procedente de una amplia gama de fuentes; ii) capacidad para monitorear eficazmente la dinámica cambiante del conflicto en múltiples niveles diferentes; iii) buena comprensión del contexto local y de las tendencias a largo plazo; iv) participación y apropiación por parte de una serie de actores en todo el país; v) cohesión social a nivel comunitario y voluntad de paz por parte de las personas implicadas; vi) alerta temprana vinculada a redes y mecanismos preparados para diseñar acciones de respuesta a la medida; y vii) sistemas flexibles para llevar a cabo las actividades en curso y responder a los problemas de emergencia.

En resumen, los **programas eficaces de alerta temprana de conflictos y de respuesta temprana son participativos e inclusivos, adaptables, integrados y apoyados por un buen monitoreo.**

La alerta temprana depende tanto de un flujo rápido de información como de la voluntad de actuar (véase el recuadro 3.2). En África Oriental, la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo (IGAD) creó el Mecanismo de Alerta Temprana y Respuesta ante Conflictos, para cubrir dos áreas que experimentan conflictos frecuentes: el Clúster Karamoja (Etiopía, Kenia, Sudán y Uganda) y el Clúster Somalí (Etiopía, Kenia y Somalia) (Rohwerder 2015, p. 9). El mecanismo involucró a representantes oficiales y no estatales a nivel local y nacional en la respuesta a las alertas tempranas. En 2007, el mecanismo de la IGAD se enteró de que combatientes pokot de Kenia planeaban atacar el cuartel de Bukwo, donde las fuerzas ugandesas guardaban su ganado. El monitor keniano se puso, entonces, en contacto con el homólogo pertinente en Uganda, que a su vez alertó a las fuerzas ugandesas y a las autoridades locales. Otras comunicaciones lograron advertirles a los pokot que no cruzaran la frontera, evitando así el conflicto.

C. Monitoreo para la gestión adaptativa

Incluso si una intervención tiene la suerte de evitar los brotes que activan los mecanismos de alerta temprana, es **muy probable que las intervenciones en entornos frágiles o afectados por conflictos –que son, de hecho, la mayoría de los contextos en los que se llevan a cabo proyectos de construcción de paz ambiental– tengan que adaptarse durante la implementación**. Diversos aspectos del contexto evolucionan, el conocimiento del contexto cambia y aumenta, y las intervenciones experimentan nuevas actividades y enfoques. En estos casos, es esencial que quienes llevan a cabo las intervenciones de construcción de paz ambiental sepan si es necesario adaptar esa intervención, cuándo y cómo, y el monitoreo desempeña un papel importante en este proceso de gestión adaptativa.[7]

Al momento de diseñar e implementar un sistema de monitoreo para apoyar la gestión adaptativa, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- ☐ **¿Está realizando con regularidad un proceso de revisión, análisis y aprendizaje a partir de la información de monitoreo que recoge?** Asegúrese de que las estrategias que incluyó en su plan de monitoreo para utilizar la información de monitoreo y modificar las actividades sigan siendo viables y pertinentes, y ajuste dichas estrategias según sea necesario.
- ☐ **¿El proceso se realiza con la frecuencia y rapidez necesarias para el contexto?** La construcción de paz ambiental requiere información y decisiones oportunas para una gestión adaptativa eficaz. Si su proceso implica demasiada carga o quita mucho tiempo, se pueden considerar otras estrategias, como delegar más poder a las partes interesadas sobre el terreno (Desai et al. 2018).
- ☐ **¿Está involucrando en los procesos a las partes interesadas adecuadas?** Recuerde que la inclusión o exclusión de determinados grupos de interesados puede impactar tanto sus decisiones como la forma en que se reciben; por lo tanto, también puede afectar la trayectoria de su intervención, ya que los distintos interesados pueden tener diferentes perspectivas sobre el significado de la información. A quién se involucre y cómo se haga debe reflejar la consideración de la dinámica de poder y conflicto y, por lo tanto, ser sensible al conflicto (véase la siguiente sección).
- ☐ **¿Tiene suficiente información de monitoreo para tomar decisiones informadas y ajustar el rumbo?** ¿Ha podido reunir la información que necesita, incluida la información relacionada con las consecuencias imprevistas, o necesita modificar su plan de monitoreo?
- ☐ **¿Está documentando las decisiones tomadas y las medidas por adoptar según la información obtenida?** Es importante hacer un monitoreo de qué se ha decidido hacer y de las medidas necesarias según la revisión y el análisis, incluida la persona o personas responsables y el cronograma de acción. Lo anterior ayuda a garantizar que la información de monitoreo realmente sí se utilice.

7. Véase el Capítulo 2 (Diseño).

D. Monitoreo sensible al conflicto

Relacionada con la gestión adaptativa, la sensibilidad al conflicto se basa en "una sólida comprensión de la interacción bidireccional entre las actividades y el contexto y en actuar para minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos de [una] intervención sobre el conflicto, dentro de las prioridades/objetivos dados de una organización" (Conflict Sensitivity Community Hub s.f.). Como tal, la sensibilidad al conflicto comienza con la comprensión del contexto en el que uno se desenvuelve, la comprensión de cómo el contexto afecta su intervención, y la comprensión de cómo su intervención afecta el contexto. Con dicha información y una amplia comprensión de qué significa y cómo se ve el conflicto, puede evitar hacer daño o exacerbar los conflictos existentes y maximizar los impactos positivos de su trabajo.

El monitoreo sensible al conflicto lleva a cabo la recolección, el análisis, la reflexión y el uso de la información de manera que se ajuste a los procesos descritos anteriormente y que busque reducir el riesgo de hacer daño, al tiempo que maximiza los impactos positivos. Dos estrategias específicas para el monitoreo sensible al conflicto incluyen:

- **Entender los diferentes tipos de conflicto y violencia:** Johan Galtung ofrece una útil tipología de la violencia, distinguiendo entre violencia latente y manifiesta, violencia intencionada y accidental, violencia física y psicológica, y violencia personal y estructural (Galtung 1969). Para diseñar con éxito un plan de monitoreo sensible al conflicto, hay que tener en cuenta los diversos conflictos de la zona (incluidos los conflictos latentes), así como las circunstancias que podrían contribuir a agravar o empeorar el conflicto, como por ejemplo, emprender un proceso de recolección de datos que se base en un determinado grupo de partes interesadas que sea visto con sospecha por los demás, o reunir a las partes en conflicto para analizar la información sin la facilitación adecuada.
- **Confiar en la experiencia local:** Quienes viven en los lugares donde se lleva a cabo la construcción de paz ambiental son expertos en esa zona y, probablemente, en el conflicto. Si se colabora con la población local y se confía en sus conocimientos sobre la intervención y el contexto, se obtendrá una comprensión más matizada de la situación. Lo anterior le permitirá discernir con mayor eficacia qué monitorear y cómo hacerlo. Como resultado, podrá evitar hacer daño y al mismo tiempo aumentar los efectos positivos de su trabajo.

Las dos estrategias suelen estar ligadas. Consideremos, por ejemplo, los conflictos entre la agricultura y el pastoreo que son comunes en todo el Sahel, así como en otros países (Lind 2015; Alden Wiley 2014). El análisis de estos conflictos pone de relieve que uno de los desencadenantes habituales es cuando los pastores que tienen problemas para acceder al agua y a los pastos cruzan las fronteras tribales y se adentran en una región donde el agua y los pastos son relativamente abundantes (Ayana et al. 2016). Para conocer este tipo de límites, un profesional tendría que trabajar con la población local, a fin de entender dónde se encuentran los límites agrícolas tradicionales; y es probable que dichos datos no estén fácilmente disponibles en ninguna otra fuente.

E. El género en el monitoreo

Hay varias formas de tener en cuenta el género en el monitoreo de las intervenciones para la construcción de paz ambiental. Por ejemplo, recopilando datos de monitoreo sobre dinámicas y resultados de género, desglosando los datos de monitoreo por género, garantizando la sensibilidad de género en los métodos utilizados para recolectar datos de monitoreo, e incorporando una perspectiva de género en el análisis y la reflexión sobre los datos.

El primer enfoque consiste en **monitorear cómo una intervención influye en la dinámica de género** mediante el monitoreo de ciertos indicadores relacionados con el género, o preguntando a los participantes o partes interesadas en la intervención sobre cuestiones relacionadas con el género, la igualdad de género y la equidad de género durante encuestas, grupos focales o entrevistas. Entre los ejemplos de datos de monitoreo a recolectar se incluyen (Miletto, Pangare & Thuy 2019):

- El número o el grado en que los marcos de gobernanza medioambiental son sensibles, receptivos o transformadores desde el punto de vista del género.
- Cambios en la igualdad de género en el liderazgo y el personal.
- Equilibrio de género entre los beneficiarios, los participantes y las personas involucradas/consultadas.
- Cambios en la percepción de la seguridad o la prevalencia de la violencia entre los distintos géneros.
- Aumento de la proporción de mujeres que participan en procesos de diálogo o paz, o cambios en la calidad de la participación.
- Cómo afecta la intervención al acceso de las mujeres a la tierra, los bosques, el agua, la pesca y otros recursos (por ejemplo, mediante la titularidad de los recursos, el acceso práctico, los ingresos obtenidos y la seguridad alimentaria).

Independientemente de los datos de monitoreo específicos que se recolecten, es **importante evitar basarse demasiado en el recuento de mujeres; y es esencial incluir preguntas sobre percepciones y experiencias de género** (Merkel 2021). Por ejemplo, los datos sobre el aumento de la participación de los diferentes géneros se deben complementar con información cualitativa sobre la naturaleza y las repercusiones de dicha participación. Otra estrategia pertinente, y a menudo pasada por alto, es preguntar a las personas de esos géneros cómo sería para ellas el éxito o un cambio positivo y, seguidamente, hacer un monitoreo de dichos aspectos.[8]

Un segundo enfoque del monitoreo sensible al género consiste en **recolectar datos desagregados por género**. Lo anterior significa recolectar datos sobre el género de los encuestados o participantes para comprender mejor las diferentes experiencias o percepciones de una situación o intervención, así como la forma en que la intervención afecta de manera diferente a las personas de distintos géneros. Por ejemplo, las mujeres y hombres pueden tener relaciones diferentes con los recursos naturales, y las personas transgénero suelen vivir los conflictos de forma diferente a los demás. Tenga en cuenta que las concepciones de género van

8. Para más información, consulte el Capítulo 2 (Diseño).

más allá del binario hombre-mujer. El permitir que los participantes autoidentifiquen sus géneros en las encuestas es una forma de ampliar la inclusión en el proceso de monitoreo (Spiel, Hamison & Lottridge 2019).

Al recolectar datos desagregados por sexo, también se puede **tener en cuenta la interseccionalidad**. Mientras que mujeres y hombres tienen experiencias, oportunidades e impactos diferentes, las mujeres que también son minorías étnicas tienen experiencias diferentes a las mujeres del grupo étnico predominante. Del mismo modo, las mujeres y las niñas pueden tener experiencias diferentes. Para comprender la interseccionalidad, también es importante **recolectar datos sobre etnia, edad y religión, entre otra información demográfica**.

El género también se debe tener en cuenta a la hora de desarrollar el proceso de recolección de datos de monitoreo. Los roles de género pueden influir en qué tipos de recolección de datos son apropiados o seguros. Reflexione sobre los siguientes interrogantes:

- ¿Existen temas tabú o incómodos para las personas de determinados géneros? Si es así, ¿puede recolectar datos sobre dichos temas de forma discreta, como encuestas anónimas por SMS o mediante observación?
- ¿Los hombres o las mujeres estarían más dispuestos a compartir información en grupos del mismo sexo o individualmente? Por ejemplo, las mujeres pueden estar más dispuestas a compartir información entre iguales, mientras es probable que los hombres se sientan más cómodos hablando con una sola persona.
- ¿Existen posibles problemas de seguridad con los métodos de monitoreo previstos? Por ejemplo, ¿es seguro para las mujeres si viajan a un lugar determinado para participar en un grupo de discusión? ¿Es tabú para las mujeres hablar con hombres ajenos a su familia? Si es así, puede ser necesario hacer cambios en quién recolecta los datos de monitoreo y cómo se hace.

Por último, **la perspectiva de género es importante en el análisis de los datos de monitoreo** (House et al. 2023; Young, Lee-Smith & Carey 2020). Las personas de géneros diferentes pueden interpretar los datos de monitoreo de formas distintas: lo que es positivo o satisfactorio para un grupo puede no serlo para otro. Por lo tanto, es importante dejar espacio para las interpretaciones de género sobre los datos de monitoreo.

3.3. Recolección de datos

El monitoreo se basa en la recolección de datos en tres categorías principales:

1. **Basarse en una teoría del cambio y los indicadores asociados:** Al igual que ocurre con otras intervenciones, el monitoreo de la construcción de paz ambiental se debe basar en la teoría del cambio de la intervención. Lo anterior significa recolectar datos sobre qué hace la intervención y cómo lo hace, así como sobre los efectos de dichas acciones. Empezar con la teoría del cambio también permite delimitar el monitoreo con respecto a una zona geográfica específica o a grupos de partes interesadas. El **monitoreo es especialmente importante para la conversión clave o los puntos de apalancamiento**; en muchos casos, estas son las partes de una teoría del cambio que son nuevas, innovadoras, inciertas o que carecen de pruebas que las respalden. Este tipo de monitoreo se suele realizar mediante indicadores cualitativos y cuantitativos alineados con la teoría del cambio.
2. **El contexto de intervención:** El trabajo de construcción de paz ambiental tiene lugar en contextos complejos y dinámicos. Por lo tanto, también es importante recolectar información sobre el contexto más amplio para comprender qué factores pueden estar influyendo en la intervención. Hay que tener en cuenta que esta información también puede estar vinculada a la teoría del cambio en forma de suposiciones o riesgos.
3. **Efectos o consecuencias imprevistos:** Una vez más, dado que el trabajo de construcción de paz ambiental tiene lugar en contextos complejos, la posibilidad de que una intervención contribuya a efectos o consecuencias imprevistos es alta, lo cual significa que es esencial incorporar un proceso de monitoreo que permita a los profesionales captar dichos efectos imprevistos a medida que surjan.

Esta sección analiza el uso de datos secundarios (es decir, preexistentes) y datos primarios en el monitoreo. Aunque los datos secundarios pueden tener la ventaja de ser gratuitos o tienen costo reducido, a menudo solo abordan aspectos específicos (por ejemplo, cambios en el contexto de la intervención y cambios generales en el entorno).

A. Datos secundarios o preexistentes

Antes de recolectar datos primarios, o datos recogidos directamente por la intervención, es **importante explorar si hay datos secundarios relevantes (o preexistentes) disponibles y en qué medida**. Las intervenciones de construcción de paz ambiental suelen ser multifacéticas y, como tal, requieren la recolección y el análisis de una multitud de indicadores. El uso de datos recopilados previamente, de acceso público o accesibles por otros medios, les puede ahorrar tiempo y recursos a los profesionales, ayudándoles a **enfocar la recolección de datos primarios en las brechas o en la información relacionada con las teorías del cambio específicas**. Entre las posibles fuentes de datos preexistentes se encuentran los ministerios, otras organizaciones que operen en la zona, universidades e investigadores. Además, hay muchas bases de datos que monitorean el medio ambiente, los conflictos, la paz y otras dimensiones que pueden ser relevantes para un proyecto de construcción de paz ambiental; el Anexo 3-I contiene una tabla de recursos potencialmente relevantes.

Todos los datos tienen limitaciones. Asegúrese de **comprender la estrategia de muestreo utilizada o cualquier posible sesgo de los datos secundarios que pueda afectar la validez y confiabilidad** antes de incorporarlos a su marco de monitoreo. Por ejemplo, los datos de detección remota a menudo requieren ser verificados en el terreno, lo cual puede resultar difícil en contextos afectados por conflictos (véase el recuadro 3.3). Al momento de cotejar datos preexistentes de distintas fuentes, hay que tener en cuenta los siguientes interrogantes:

- ☐ ¿A qué escala se recolectaron los datos? Algunos datos se recolectan a nivel individual o familiar, mientras que otros se refieren a un país o región en su conjunto. Por ejemplo, si solo se trabaja en una comunidad, es probable que los datos no sean útiles a escala nacional.
- ☐ ¿Cuándo se recolectaron los datos? A menudo hay desfases entre el momento en que se recolectan los datos y el momento en que están disponibles, lo cual puede influir en la utilidad de los mismos para contextos que son dinámicos y volátiles, incluidos los contextos frágiles y afectados por conflictos de muchas intervenciones de construcción de paz ambiental.
- ☐ ¿Cuál es el marco temporal de los datos? ¿Es anual, mensual o semanal? ¿Es lo suficientemente granular como para ser útil para su monitoreo?
- ☐ ¿Cómo se define el indicador? Por ejemplo, el Banco Mundial dispone de un conjunto de datos sobre cohesión social que combina "satisfacción vital" y "corrupción en los medios de comunicación" a nivel de país[9]. Una intervención específica puede tratar de aumentar la cohesión social, pero la definición concreta puede no ser óptima (o ni siquiera pertinente) para su contexto.
- ☐ ¿Existen diferentes fuentes que puedan proporcionar datos similares, pero a diferentes escalas o temporalidad? Es probable que las autoridades locales, por ejemplo, tengan disponibles datos a menor escala o con mayor rapidez que los gobiernos nacionales.

¿Sabía que?

Los programas de mapas gratuitos, como QGIS y Google Earth, pueden proporcionar herramientas sencillas y de bajo costo para generar mapas de su zona de interés.

9. Véase GovData360 del Banco Mundial: https://govdata360.worldbank.org.

Recuadro 3.3: Factores a tener en cuenta sobre los datos de detección remota

Es probable que los datos de detección remota les permitan a los profesionales comprender mejor la variabilidad espacial y temporal de la estructura y las funciones de un ecosistema, así como de la biodiversidad en un contexto de cambio climático. Los satélites pueden proporcionar información específica sobre el uso del suelo, los cambios en la cobertura terrestre, la biomasa aérea, las condiciones de sequía y la variación de la temperatura (Nagai et al. 2020). Los datos de detección remota pueden ser especialmente útiles para lugares en donde no es seguro recolectar datos en el terreno (Weir, McQuillan & Francis 2019). Sin embargo, es importante recordar que hay muchas cosas que no se pueden ver desde los satélites; el recolectar abundantes datos verificados en el terreno y procedentes de múltiples lugares y fuentes para validar los datos obtenidos por satélite y por detección remota puede ayudar a mitigar las incertidumbres (Nagai et al. 2020).

En última instancia, **quienes trabajan en el campo de la construcción de paz ambiental deben gestionar sus expectativas**. Los contextos de conflicto, en particular, a menudo exigen hacer concesiones entre la disponibilidad, la pertinencia y la objetividad de los datos de monitoreo. Los datos preexistentes pueden ser más útiles para contextualizar una intervención, mientras que la recolección de datos primarios puede aportar más detalles.

Al momento de monitorear una intervención para la construcción de paz ambiental, al igual que otras intervenciones, pueden surgir muchos problemas relacionados con la información y los datos. La figura 3.1 enumera varios de esos retos y los agrupa en cuatro categorías:

(1) No existen datos (literal o prácticamente),

(2) Acceso a los datos,

(3) Datos procedentes de múltiples fuentes, y

(4) Complejidad de los datos, el *software* y los análisis.

Además de exponer los mencionados retos, la figura 3.1 destaca la amplia gama de posibles soluciones para abordarlos. Varias soluciones abordan más de un reto, al menos en parte. Por ejemplo, el desarrollo de protocolos puede ayudar a abordar seis retos diferentes, como la recolección de datos sensibles, el acceso a los datos existentes y el uso de datos a diferentes escalas geográficas. El mero hecho de que las soluciones aborden un gran número de retos no significa que dichas soluciones sean más importantes. Los múltiples vínculos entre retos y soluciones, como se ilustra en la figura 3.1, ponen de relieve que los profesionales a menudo pueden elegir entre muchas acciones posibles para abordar un reto determinado o esgrimir una solución concreta para abordar más de un obstáculo.

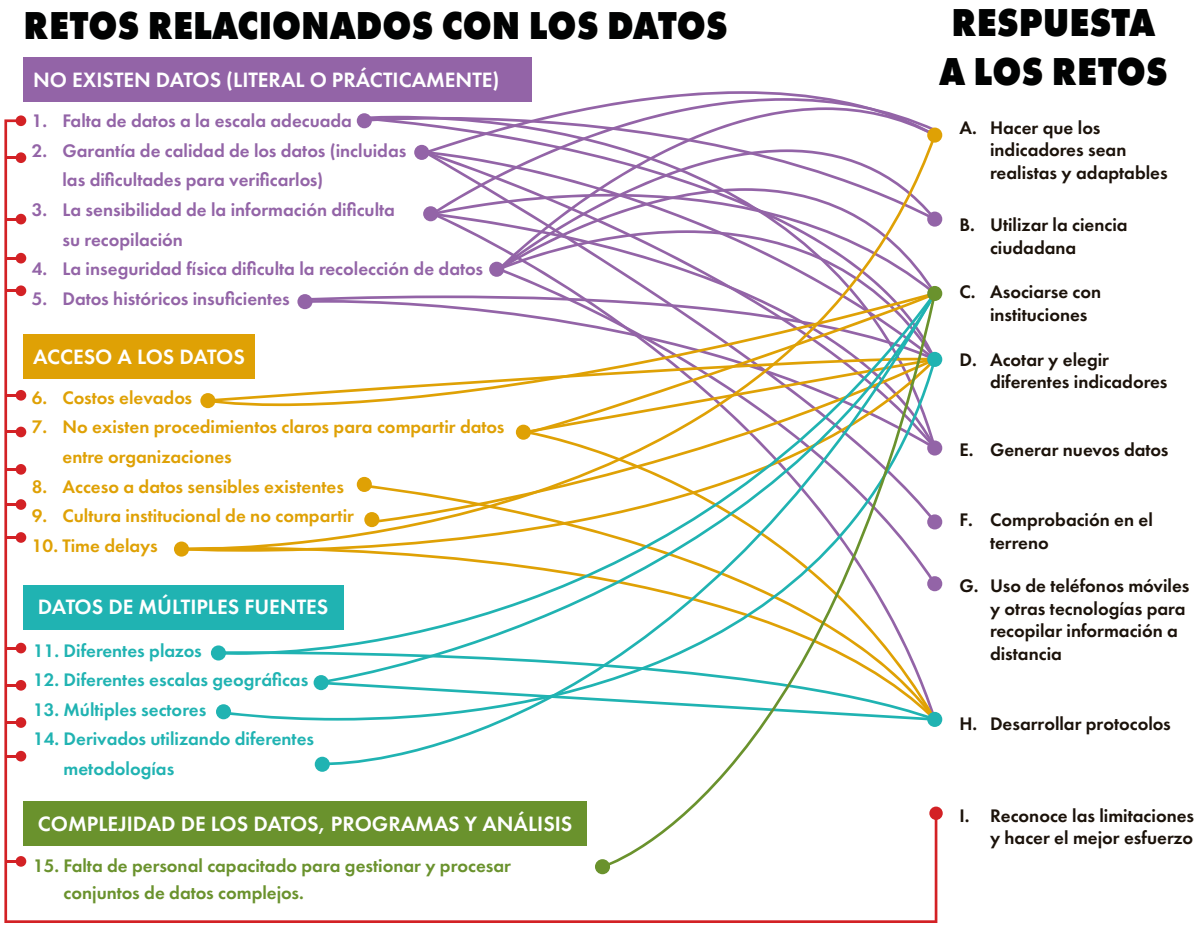


Figura 3.1: Mapa de calor que ilustra los múltiples vínculos posibles entre retos y soluciones relacionados con los datos
Fuente: ELI.

B. Datos primarios

En los casos en que los datos de monitoreo preexistentes no estén disponibles o no sean adecuados, las intervenciones tendrán que recolectar sus propios datos, los cuales se denominan datos primarios. A la hora de determinar el tipo de datos primarios que se deben recolectar, hay que recordar que la **recolección de datos debe tener en cuenta la intervención y sus recursos, la información necesaria (incluidos los indicadores) y el contexto**. Se trata de un proceso imperfecto: por lo general, existe la necesidad (y ciertamente el deseo) de tener más datos primarios que presupuesto y otros recursos para recolectar la información. Para más información sobre esta y otras consideraciones, véase el recuadro 3.4.

Recuadro 3.4: Consideraciones para la selección de métodos y herramientas de recolección de datos

Al momento de determinar los métodos y las herramientas de recolección de datos, hay que tener en cuenta los siguientes interrogantes:

☐ **Pertinencia y utilidad:**

- ¿Los datos brindan una imagen adecuada y apropiada de lo que se intenta medir?
- ¿Los datos recopilados proporcionan un nivel de detalle suficiente y confianza en los datos para fundamentar el aprendizaje y la toma de decisiones?
- ¿El proceso de recolección de datos garantiza que usted recibe la información que necesita en el momento que la necesita?
- ¿Está monitoreando de cerca los contextos sociales, políticos y económicos más amplios?

☐ **Confiabilidad:**

- ¿Existe la posibilidad de que haya sesgos, por ejemplo, en la forma de determinar la muestra o sesgos de las personas que recopilan la información?
- ¿El proceso de recolección de datos garantiza la integridad de los mismos? ¿Existen riesgos de que los datos puedan ser manipulados?
- ¿Se puede utilizar el mismo método de recolección de datos todo el tiempo? Lo anterior es de especial importancia en contextos de conflicto dinámicos. Asegúrese de seleccionar un enfoque que crea que se pueda llevar a cabo razonablemente a medida que cambien las cosas.

☐ **Sensibilidad al conflicto y consideraciones éticas:**

- ¿Los datos se recogen de forma que se proteja la intimidad, la confidencialidad y/o el anonimato de las partes interesadas?
- ¿Tiene un proceso de consentimiento informado suficiente para que las personas que entregan información conozcan el motivo de la recolección y el uso de los datos, sus derechos (incluido el de no participar) y a quién se pueden dirigir en caso de preguntas o dudas?
- ¿Las herramientas y procesos de recolección de datos son sensibles y apropiados cultural y contextualmente? ¿Están configurados de forma que tengan sentido para el contexto y eviten poner a alguien en peligro?

☐ **Impacto:**

- ¿Cómo puede el proceso de recolección de datos empoderar a las partes interesadas, fomentar la confianza y las relaciones, y apoyar de otro modo los objetivos de su intervención?

☐ **Viabilidad:**

- ¿Dispone del financiamiento, el personal y otros recursos necesarios para recolectar y procesar los datos?

Los métodos típicos de monitoreo para recolectar datos primarios incluyen **observaciones, entrevistas individuales y en grupo, grupos de discusión y encuestas**. Además de estos métodos más tradicionales, hay una serie de métodos de monitoreo innovadores que se adaptan bien a los contextos de construcción de paz ambiental, como por ejemplo:

- **La ciencia civil o ciudadana** puede resultar útil para recolectar datos medioambientales durante y después de los conflictos, tanto para "subsanar las deficiencias en la recolección de datos" como para servir potencialmente para "empoderar a las comunidades afectadas por la degradación medioambiental, mejorar sus derechos humanos medioambientales, complementar la capacidad de monitoreo de los organismos gubernamentales, a menudo limitada, y facilitar la cooperación y la construcción de paz" (Weir, McQuillan & Francis 2019, p. 1). La ciencia ciudadana puede abarcar múltiples actividades y se debe utilizar como un enfoque complementario del monitoreo remoto, pero en el terreno. Entre los ejemplos de posibles aplicaciones de monitoreo de los impactos ambientales relacionados con los conflictos, se incluyen el monitoreo de la degradación de la tierra, el mapeo de daños a la infraestructura, incluidos edificios e instalaciones industriales; y el monitoreo de la contaminación por petróleo.
- Del mismo modo, **el *crowdsourcing*** es un método de monitoreo útil para zonas en las que es difícil recolectar datos sobre el terreno de manera oportuna, como las zonas afectadas por conflictos activos. Entre las ventajas de este enfoque se encuentra su rapidez, que puede servir de apoyo a los sistemas de alerta temprana, "generando información sobre el 'estado en el momento'", lo cual puede conducir a una "acción rápida y oportuna" y "poner a disposición fuentes alternativas de información para la verificación, la planeación de acciones y la respuesta" (Kahl, McConnell & Tsuma 2012, p. 30). Entre los tipos de *crowdsourcing* cabe citar la recolección de fotos y videos para crear un mapa de la violencia, el recurso a voluntarios o participantes para etiquetar incidentes o lugares importantes en imágenes de satélite, la extracción de datos de las redes sociales sobre temas clave, e incluso el análisis de información mediante *crowdsourcing* a través de plataformas comunitarias (Shiel 2013).
- El **seguimiento de rumores** (Guidrey, Bango & Ayoob 2022) es un enfoque para monitorear el aumento del conocimiento o la sensibilización, así como los efectos no deseados, para las intervenciones que incluyen un elemento de comunicación de información o sensibilización en su teoría del cambio. Asociarse con los miembros de la comunidad local para monitorear el contenido de los rumores o la información que se difunde en una comunidad, "es un método profundamente localizado que permite a los programas responder rápidamente a los entornos cambiantes y recolectar información de las comunidades sobre la eficacia de las actividades del programa..." (p. 91). También se puede aplicar en contextos inseguros donde podría resultar difícil para un equipo de intervención o de monitoreo y evaluación llegar a una zona específica. Además, este método de monitoreo "permite la gestión adaptativa al proporcionar actualizaciones periódicas y puntos de datos procesables para el equipo del programa" (p. 91). Analizar los rumores y responder a ellos también puede ser una actividad colaborativa que aumente la participación de las partes

interesadas, incrementando la relevancia de la respuesta y desarrollando aún más la confianza a través de la transparencia.

- Se puede utilizar el **mapeo participativo con las comunidades** para integrar los conocimientos locales en los procesos de ordenamiento territorial, informando sobre la elaboración de mapas de riesgos para la seguridad climática (Kron et al. 2022). Dichos mapas proporcionan información sobre "posibles puntos críticos de seguridad climática, qué regiones y grupos de población se ven afectados y a qué sectores hay que dirigir las medidas y dónde llevarlas a cabo" (p. 32). También pueden ser útiles en múltiples niveles y a través de diferentes grupos de partes interesadas, a fin de proporcionar "una oportunidad para iniciar procesos de diálogo, ya sea entre la población afectada y los grupos en conflicto cuando se recolectan datos y se desarrolla el mapa en un proceso participativo a nivel local, o entre los responsables políticos y las partes interesadas cuando se presentan los resultados del mapeo a nivel nacional".
- **Conversaciones comunitarias** son un método informal de participación comunitaria de amplia aplicación (Kotze et al. 2013). Estas conversaciones "permiten debates dirigidos por la comunidad para identificar, reflexionar y encontrar soluciones locales a problemas compartidos de justicia, seguridad y uso de la tierra" (UNDP 2022, p. 6). Se ha comprobado que ayudan a identificar "soluciones prácticas y dirigidas por la comunidad" (p. 6) para los problemas, y que "contribuyen al proceso de sanación de la comunidad" (p. 7), al proporcionar un espacio para que los miembros de la comunidad compartan. También "refuerzan la cohesión social y han dado a los participantes una idea de los cambios que pueden lograr cuando trabajan juntos" (p. 7), y han "puesto de relieve la necesidad de que las comunidades aborden su pasado y la necesidad de establecer mecanismos de justicia transicional basados en la comunidad" (p. 7), entre otros.
- **La narración de historias** es un método participativo que se ha aplicado en el contexto de la construcción de paz (Higgins 2011; Linabary, Krishna & Connaughton 2017). La narración cultural se ha sugerido como método para abordar cuestiones de relevancia cultural y apropiación local en la investigación participativa basada en la comunidad, y "como método para co-construir significados y fomentar el diálogo que podría conducir a una acción productiva hacia el cambio social" (Linabary, Krishna & Connaughton 2017, p. 432). La narración de historias también puede ser digital (por ejemplo, Higgins 2011), lo cual podría ser adecuado para contextos afectados por conflictos donde puede ser difícil llegar a las comunidades en el terreno. Sin embargo, se debe considerar el grado de inclusión que permite el uso de herramientas digitales, así como la forma en que el uso de dichas herramientas puede aumentar el acceso para algunos, mientras que limita el acceso a otros.
- Los métodos de monitoreo **visuales (fotografía o video) o basados en las artes permiten que las personas** se expresen de otra manera, a diferencia de los métodos de monitoreo más tradicionales, como las encuestas o las entrevistas. Estos métodos visuales también les pueden permitir a las partes interesadas expresar ideas complejas o sentar las bases para respuestas más profundas más adelante (Charlton s.f.). Como resultado, los mencionados métodos pueden ser más accesibles en situaciones en las que los temas explorados son complejos, tabúes o incómodos o difíciles de discutir para las partes interesadas. En el caso de los cambios medioambientales, los métodos visuales de monitoreo

también ofrecen una forma concreta de obtener una foto instantánea rápida de la situación.

- **Drones:** En zonas inaccesibles a pie, los drones se pueden utilizar como método de monitoreo remoto. Se han utilizado en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, con aplicaciones que incluyen la recolección de información sobre acontecimientos potencialmente desapercibidos en zonas de conflicto (Yekple 2017). Es importante tener en cuenta las preocupaciones políticas y de privacidad asociadas a este tipo de monitoreo.
- **Lot Quality Assurance Sampling (LQAS) (Muestreo de aseguramiento de calidad de lotes).** El LQAS es un enfoque de monitoreo utilizado inicialmente como método de control de calidad en la manufactura (Measure s.f.), que se ha aplicado en diversos entornos de programas de desarrollo relacionados con la salud y puede tener aplicabilidad en entornos afectados por conflictos. Consiste en una toma muestras de un área predefinida para determinar si un indicador tiene un desempeño aceptable. Pham et al. (2016) analizan el uso de LQAS en intervenciones de salud primaria en Darfur Occidental, Sudán. A pesar de los desafíos, el método se consideró beneficioso en el contexto en el que se aplicó. Los autores señalan que "la capacidad de LQAS para enseñarlo fácilmente a los gestores locales y la naturaleza descentralizada de la recolección y el análisis de datos en LQAS mejora sus perspectivas de sostenibilidad, lo cual es vital en entornos de bajos recursos".

C. Participación e inclusión

Aumentar la participación y la inclusión en el monitoreo de formas cultural y contextualmente apropiadas y sensibles al conflicto es importante para las intervenciones de construcción de paz ambiental, ya que la participación y la inclusión pueden apoyar los objetivos de dichas intervenciones y ayudar a garantizar su relevancia, eficacia y sostenibilidad (véase Recuadro 3.5). Entre las estrategias clave para mejorar la participación y la inclusión en los procesos de monitoreo se incluyen:

- **Desarrollar métodos de monitoreo en conjunto con las partes interesadas** para garantizar su pertinencia y aplicabilidad al contexto. Lo anterior puede incluir la exploración de formas de conocimiento más localizadas o indígenas (Hendrix et al. 2023);
- **Comunicar** desde el principio a las partes interesadas **el objetivo y los métodos** de monitoreo y recolección de datos, y **recoger opiniones** sobre el proceso y los posibles retos;
- Garantizar y comprender las conceptualizaciones locales o aplicables de otro modo sobre **propiedad, transparencia y sensibilidad de los datos**;
- **Ampliar las áreas de interés para la participación**, ya que los efectos (intencionados o no) de las intervenciones de construcción de paz ambiental pueden ser de gran alcance (Hendrix et al. 2023).

Al igual que en el diseño, la evaluación y el aprendizaje, aumentar la participación y la inclusión en el monitoreo puede implicar tiempo y recursos adicionales. Una forma de involucrar a más partes interesadas en el monitoreo, reducir la posibilidad de sesgos culturales y ampliar los esfuerzos de recolección de datos es **trabajar con miembros de la comunidad que puedan llegar a ser autoetnógrafos, a fin de recolectar datos dentro de su propia comunidad**. Dado que es posible que la gente no responda con precisión a las encuestas y entrevistas, especialmente en contextos de conflicto, a veces es mejor que las partes interesadas cuenten sus propias historias y recopilen datos. Se pueden utilizar herramientas como el SenseMaker del Cynefin Centre para ayudar a las comunidades a contar sus propias historias en su propio idioma y a crear sus propias soluciones (Cynefin Centre 2017).

A menudo, los jóvenes pueden ser etnógrafos eficaces, ya que están familiarizados con las tecnologías de grabación, como los teléfonos inteligentes, y tienen acceso a los miembros de la comunidad. Girl Hub –una organización que tiene como objetivo empoderar y mejorar la vida de las adolescentes en Ruanda, Etiopía y Nigeria– utilizó con éxito un método similar de recolección de datos, dando a las niñas y a quienes las cuidan preguntas abiertas sobre las experiencias de las niñas y apoyándolas en el análisis de sus propias narrativas. Con este enfoque, Girl Hub pudo identificar los problemas comunes de las adolescentes, así como las mejores respuestas a dichos problemas, las actitudes de la sociedad hacia las adolescentes y los efectos de las actividades de Girl Hub (Narrate 2014).

Nótese que el aumento de la participación y la inclusión puede generar tensiones entre la transparencia y la sensibilidad de la información. Por ejemplo, compartir información de monitoreo que indique que un grupo puede estar beneficiándose de la intervención más que otro, podría provocar tensiones. Compartir información sensible sobre miembros vulnerables de la comunidad podría aumentar su vulnerabilidad. Aunque no hay una única manera de navegar o equilibrar estas tensiones, es crucial comprender las preocupaciones de las partes interesadas con respecto al medio ambiente, los conflictos y los sistemas de valores pertinentes.

Recuadro 3.5: Para tener en cuenta: El monitoreo participativo puede apoyar los objetivos de la intervención

Los procesos de monitoreo participativo que, de forma adecuada y segura, involucran a las partes interesadas en la recolección y el análisis de la información, pueden desempeñar un papel clave a la hora de garantizar la transparencia, fomentar la confianza y las relaciones con las partes interesadas y aumentar la aceptación de una intervención.

En contextos afectados por conflictos en los que el acceso es difícil o incluso peligroso –o en casos como el de la pandemia de COVID-19 (véase el recuadro 3.6)– puede ser útil y tal vez necesario confiar en las partes interesadas locales para recolectar datos de monitoreo. Este abordaje significa **adaptar los marcos de monitoreo y evaluación para utilizar herramientas sencillas, a menudo digitales, con instrucciones claras y en los idiomas locales**. Aunque este enfoque requiere una consideración más cuidadosa del proceso de monitoreo, también contribuye a una mayor participación de las partes interesadas y otros participantes en la recolección de datos y el análisis de los éxitos y los retos de la intervención, pero puede proporcionar mejor información de monitoreo y reforzar los procesos de aprendizaje.

Aunque la tecnología es una herramienta importante para el monitoreo en contextos volátiles, dinámicos o inseguros, es importante **tener en cuenta las ventajas y desventajas del uso de las tecnologías en el monitoreo**. Si bien el uso de la tecnología puede producir información de monitoreo que de otro modo no estaría disponible, algunas partes interesadas pueden quedar rezagadas debido a la falta de conocimientos técnicos o de acceso. El recurrir a la tecnología y a medios virtuales de recolección de datos también puede impactar la comunicación y las relaciones de forma negativa. Es importante que los profesionales identifiquen formas de mitigar dichos retos, especialmente dada la importancia de la confianza y la transparencia en contextos de construcción de paz ambiental.

Recuadro 3.6: Monitoreo durante la pandemia de COVID-19

Con la pandemia de COVID-19, los profesionales se enfrentaron de repente al reto de cómo llevar a cabo actividades de intervención y recolectar información de monitoreo, ya que los viajes y el acceso a los lugares locales eran limitados, y a menudo inexistentes,[a] pero esta experiencia impulsó la innovación y el aprendizaje.

Las restricciones impuestas por la pandemia limitaron la recolección de datos en persona, por lo que los **profesionales tuvieron que recurrir a fuentes de datos alternas y herramientas remotas**. La Oficina de Evaluación Independiente (OEI) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), por ejemplo, combinó datos geoespaciales y socioeconómicos de conjuntos de datos existentes recopilados por otras organizaciones, como el Banco Mundial, así como la comunicación con homólogos locales que asumieron la responsabilidad del monitoreo cuando el personal no podía acceder al lugar de la intervención(GEF IEO 2020). Al examinar ambos tipos de datos, la OEI pudo sacar conclusiones sobre los beneficios colaterales de las intervenciones. Por ejemplo, en Uganda se pudo demostrar una correlación positiva entre los activos de los hogares y la proximidad a las intervenciones del FMAM; los hogares más cercanos a las zonas de intervención tenían 310 dólares más en activos que los más alejados. En otro caso (ocurrido antes de la pandemia), el FMAM utilizó datos geoespaciales para analizar la deforestación a lo largo del tiempo en torno al Parque Nacional de Sapo, en Liberia. A pesar de no haber podido visitar el lugar en persona, la OEI pudo determinar que, si bien las zonas circundantes al parque habían experimentado una deforestación significativa, el parque y las zonas cercanas habían experimentado una deforestación menor.

Los datos geoespaciales también se pueden utilizar junto con la información recopilada por consultores locales para crear conjuntos de datos híbridos. Durante la pandemia, el Banco Mundial realizó visitas virtuales a los lugares de intervención de Uzbekistán, como parte de su Programa de Restauración de Paisajes Resilientes. Este enfoque híbrido combinó datos recopilados a distancia, a partir del análisis geoespacial de los lugares, imágenes de drones e imágenes aéreas por satélite con fotos y videos de los lugares tomados por consultores locales. Por ejemplo, el consultor filmó el trayecto hasta el lugar de intervención para ofrecer una idea y un contexto a las partes interesadas que no pudieron visitarlo durante la pandemia de COVID-19, y también recopiló datos de entrevistas. Este enfoque pone de relieve la importancia tanto de contar con una amplia red de consultores locales que se puedan movilizar para apoyar el trabajo a distancia como de garantizar que dichos consultores tengan la capacidad de recolectar datos de monitoreo.

Estos enfoques innovadores del monitoreo durante una pandemia mundial son buenos ejemplos de por qué es **importante contar ya con las capacidades, los recursos, los sistemas y los conocimientos necesarios para responder eficazmente a conmociones como las pandemias o los conflictos**. Es mucho más difícil crear sistemas innovadores en medio de una crisis que prepararlos preventivamente. El FMAM, por ejemplo, ya había examinado los vínculos entre las intervenciones sanitarias y medioambientales, e invertido en tecnología y recursos humanos antes de la pandemia, lo cual permitió a la OEI aprovechar rápidamente esos recursos.

a. Las observaciones de este recuadro se basan tanto en la bibliografía como en un taller de aprendizaje entre iguales organizado por ELI y EnPAx en mayo de 2022.

D. Cronograma y líneas base

El cronograma de la recolección de datos es importante y supone un reto para el trabajo de construcción de paz ambiental. Por ejemplo, el cronograma de la recolección de datos puede reflejar de forma diferente los distintos aspectos del conflicto o del medio ambiente; los horizontes temporales cortos relevantes para un contexto posconflicto no se deben medir después del punto de relevancia, ya que el contexto del conflicto puede cambiar rápidamente, y los horizontes temporales largos para algunos resultados pueden significar que los datos recopilados en una fase temprana no indiquen aparentemente ningún cambio. Dependiendo de la teoría del cambio de la intervención, los cambios medioambientales pueden ir detrás de los cambios en el contexto del conflicto o viceversa. Por lo tanto, los profesionales deben considerar cuidadosamente en qué momento se deben recopilar los datos para captar los indicadores y otras pruebas de cambio de la manera más eficaz, teniendo en cuenta al mismo tiempo cómo el cronograma podría afectar al contexto del conflicto. **En muchos casos, los datos longitudinales recolectados a lo largo del tiempo y a intervalos regulares son más útiles, ya que permiten obtener una imagen más completa de los cambios en el entorno y la dinámica del conflicto y, por tanto, una mejor evaluación de la eficacia de una intervención**.

En relación con este punto está la cuestión de los datos de referencia. La elaboración de datos de referencia para las intervenciones de construcción de paz ambiental es un reto, debido a las dificultades de trabajar en un entorno conflictivo, a la naturaleza política del conflicto y a que los contextos conflictivos tienden a ser "más enrevesados y no lineales" (Abu-Nimer 2020, p. 64). Los contextos medioambientales también cambian constantemente, lo que dificulta determinar cuál es el contexto medioambiental de referencia y cuándo debe tomarse. La opción obvia es considerar la situación medioambiental al inicio de la intervención como la línea de base. Eso puede ayudar a rastrear el cambio a lo largo de la vida de la intervención y, por tanto, los impactos medioambientales de la misma.

El problema es que los conflictos suelen tener diversas repercusiones que pueden ser significativas, generalizadas y duraderas. A menudo, las intervenciones pretenden restablecer las condiciones medioambientales a la línea de base histórica. La línea de base medioambiental histórica puede ser sustancialmente diferente de la línea de base medioambiental tomada al principio de una intervención; la situación puede ser similar para la línea de base del conflicto. **Por lo tanto, es importante tener claro en qué momento se toma una línea de base –ya sea del conflicto o del contexto medioambiental– y por qué, y documentar esas decisiones**. Además, es posible que se realice un monitoreo de los avances con respecto a más de una línea de base (es decir, la línea de base histórica y la línea de base al inicio de la intervención).

Además, las intervenciones de construcción de paz ambiental pueden beneficiarse de líneas de **base subjetivas o basadas en la percepción**. Estas líneas de base se identifican a partir de lo que las partes interesadas sienten sobre una situación actual y lo que consideran un estado final futuro o un objetivo a alcanzar (véase, por ejemplo, Jones 2020). Por ejemplo, las partes interesadas pueden empezar describiendo el contexto ambiental y de conflicto actual (es decir, la línea de base) y, a continuación, articular cómo sería la mejora. Más adelante en la intervención, las partes interesadas pueden volver a su descripción original del punto de partida y proporcionar información sobre cómo ha cambiado la situación.

E. Control de los efectos no deseados

En el contexto del monitoreo de las intervenciones, por "efectos imprevistos" puede entenderse en general los efectos positivos, negativos o neutros de una intervención más allá de lo previsto (véase el recuadro 3.7). En su análisis de las evaluaciones de Search for Common Ground, Lemon & Pinet (2018, p. 257) identificaron un monitoreo sólido como "una clave para captar los efectos no deseados", y señalaron que el monitoreo continuo "permite a los proyectos reconocer áreas problemáticas y oportunidades positivas de mejora desde el principio y responder a ellas rápidamente". Si bien la literatura y los comentarios a menudo destacan la importancia de centrarse en los efectos no deseados, la práctica se queda atrás: una revisión de las evaluaciones de USAID muestra que tuvieron en cuenta los efectos no deseados en solo el 15% de las evaluaciones (Hageboeck, Frumkin & Monschein 2013).

En la construcción de paz ambiental, los efectos imprevistos suponen un reto por tres razones principales. En primer lugar, el campo aún es nuevo y las teorías del cambio todavía se están probando y perfeccionando. Por lo tanto, sigue habiendo muchas dudas sobre en qué circunstancias funciona una determinada teoría del cambio. En segundo lugar, la construcción de paz ambiental es intrínsecamente interdisciplinar, por lo que los diseñadores e implementadores de las intervenciones suelen tener experiencia en programación medioambiental o en construcción de paz. Esto significa que a menudo carecen de experiencia en una dimensión clave. En tercer lugar, el monitoreo suele centrarse en las dimensiones medioambientales o de paz/conflicto/seguridad; el monitoreo de la intersección entre el medio ambiente y la construcción de paz puede resultar especialmente difícil.

Cuadro 3.7. Definición de efectos no deseados

Existen diversas definiciones:

- Los efectos no intencionados se consideran en los criterios de impacto del CAD OCDE, definidos como "el grado en que la intervención ha generado o se espera que genere efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, intencionados o no" (OECD DAC 2019, p. 11).
- Jabeen (2016, p. 144): "En la evaluación de programas, los resultados imprevistos se refieren a los efectos de una intervención distintos de los que pretendía lograr. Tales efectos pueden ser positivos –producir beneficios adicionales–, negativos –causar daños a los implicados directa o indirectamente– o neutros".
- Lemon y Pinet (2018, p. 254): "Efecto no intencionado" se define como "no intencionado basado en su relación con la Teoría del Cambio (TdC) del proyecto relevante, el marco lógico, la meta, los objetivos específicos y los resultados medidos por sus respectivos indicadores. En otras palabras, los efectos no deseados se definieron bajo el paraguas de cualquier efecto fuera del marco lógico o que fuera en contra de la dirección de la TdC original".

Entre los métodos de monitoreo que pueden ayudar a identificar los efectos no deseados figuran:

- **Preguntas abiertas** en entrevistas con informadores clave, conversaciones con la comunidad, etc. Podría preguntar: "¿Qué más ha ocurrido como resultado de estas actividades?".
- **Diarios de resultados** o notificación o documentación de eventos inusuales (Better Evaluation 2022). Llevar un registro sistemático de los acontecimientos o efectos que surgen durante la ejecución de una intervención es una buena forma de realizar un monitoreo cualitativo de los efectos no deseados que pueden explorarse y sobre los que puede reflexionarse.
- **Recolección de resultados** para captar una amplia gama de cambios de comportamiento. Dado que la cosecha de resultados no está vinculada a ningún resultado predeterminado, como los de una teoría del cambio, puede "cosechar" una amplia variedad de efectos de la intervención.
- **Enfoques participativos e inclusivos** que le permiten consultar a múltiples partes interesadas y grupos de partes interesadas para recolectar diversas percepciones de una intervención y sus resultados (Lemon & Pinet 2018, p. 257).

3.4. Gestión y calidad de los datos

Además de recolectar datos de monitoreo, **es importante contar con un proceso eficaz de gestión de datos que garantice su utilidad y seguridad**. Una gestión eficaz de los datos puede facilitar el acceso a la información para su uso y reutilización, simplificar el intercambio de datos y racionalizar la recolección de datos en el futuro, ayudando así a los profesionales a obtener resultados eficientes en relación con los recursos invertidos en la recolección o reorganización de los datos. Además, la gestión de datos ayuda a minimizar los riesgos tanto para las personas como para las organizaciones, garantizando que la información sensible esté debidamente protegida, minimizando así el potencial de daño a los implicados en los datos en caso de pérdida o filtración –lo que es especialmente importante en contextos de conflicto– y manteniendo unas expectativas razonables de privacidad por parte de los interesados.[10] Esto, a su vez, favorece la confianza entre una intervención y sus partes interesadas y la confianza en los datos. Una buena gestión de los datos también minimiza los riesgos legales y de reputación de una organización.

A. Desarrollo de una estrategia de gestión de datos

Una estrategia de gestión de datos establece las formas en que se recopilará, procesará, almacenará, analizará y compartirá la información. Entre las consideraciones clave a la hora de desarrollar una estrategia de gestión de datos se incluyen:

- Qué tipos de datos se recogerán;
- Cómo se utilizarán los datos;
- Cómo interactúan o se relacionan determinados datos con otros;
- Cuántos datos se producen;
- Cómo y dónde se almacenarán los datos;
- Quién controla o tiene acceso a los datos;
- La sensibilidad de los datos; y
- Cómo deben compartirse los datos y con quién.

En la tabla 3.1 se analizan algunas de estas consideraciones clave.

10. Tenga en cuenta que en determinadas jurisdicciones existen normas y reglamentos de protección de datos y sobre el uso de datos personales. Esto incluye el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea (UE). El incumplimiento de dichas normas puede afectar negativamente a la reputación de una organización y dar lugar a sanciones y multas.

PREGUNTAS CLAVE	CONSIDERACIONES
¿Cómo se utilizarán los datos?	Es probable que la información de monitoreo deba ser utilizada de múltiples maneras por diversas partes interesadas. Cuando gestione los datos, asegúrese de que el tipo o formato de su información apoye los diversos usos de los datos, incluidos el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje. Esto puede significar convertir los datos cualitativos en categorías o datos cuantitativos para el análisis, convertir los datos impresos en un formato digital, o convertir los datos numéricos en un formato adecuado para el análisis estadístico. Hay que tener en cuenta que en el trabajo de construcción de paz ambiental, también será importante mostrar los vínculos entre la información medioambiental y la relacionada con el conflicto.
¿Cuántos datos se producen?	Aunque las tecnologías de macrodatos, la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, el reconocimiento de imágenes y la extracción de datos de las redes sociales son cada vez más comunes en las grandes intervenciones de construcción de paz ambiental (Anand & Batra 2021), muchas intervenciones siguen basándose en datos más limitados. En última instancia, lo mejor sistema es un sistema manejable. Si un sistema de gestión de datos es demasiado difícil de manejar, su mantenimiento puede resultar complicado y puede que no se utilice. Los profesionales deben utilizar un sistema de gestión de datos que confíen en poder mantener durante toda la intervención, teniendo en cuenta los recursos de que disponen.
¿Cómo se almacenarán los datos?	Cómo y dónde se almacena la información depende de su formato, nivel de sensibilidad y recursos disponibles. Considere lo siguiente: • ¿De qué tipo de acceso tecnológico se dispone para el almacenamiento de datos? • ¿Quién debe tener acceso a los lugares donde se almacena la información? ¿Es necesario establecer determinados permisos o contraseñas (para los datos digitales), o utilizar un espacio seguro o cerrado con llave (para los datos en papel)? • Si los datos son digitales, ¿hay alguna forma de hacer copias de seguridad? ¿Utiliza un sistema seguro de almacenamiento en la nube? • ¿Qué aspectos del contexto del conflicto podrían perturbar el almacenamiento de datos?
¿Quién controla o tiene acceso a los datos?	Los profesionales deben tener claro quién controla, posee y tiene acceso a los datos de monitoreo. Esto depende del sistema de gestión de datos (por ejemplo, quién tiene acceso a la base de datos) y de las políticas y prácticas organizativas y de financiación. Las cuestiones relativas a la propiedad de los datos son muy importantes para la futura accesibilidad y compartibilidad de los datos, así como para las relaciones y la confianza de las partes interesadas. **Recuerde que, en la medida de lo posible, las partes interesadas deben tener la propiedad y el control de sus propios datos.** Esto está relacionado con cuestiones de confianza, por lo tanto, puede reforzar –o dificultar– los objetivos del trabajo de construcción de paz ambiental.

PREGUNTAS CLAVE	CONSIDERACIONES
¿Qué tan sensibles son los datos?	La sensibilidad y la protección de los datos son especialmente importantes en contextos de construcción de paz ambiental. Una vez que los profesionales operan en un contexto de conflicto, pasan a formar parte de esa dinámica y deben asegurarse de no crear daños o conflictos adicionales con sus acciones. También deben asegurarse de mantener la confianza de las partes interesadas, las organizaciones y los organismos de control. La gestión de la información **sensible** es fundamental. Por **"información sensible" se entiende aquella que podría causar daños si se divulgara indebidamente**. Puede incluir información directamente identificable, como nombres o direcciones, datos demográficos, creencias religiosas o etnias, o las opiniones políticas de una persona (USAID 2022). También puede incluir información que podría exacerbar las tensiones o llevar a los saboteadores de la paz a atacar la intervención. Los mayores niveles de sensibilidad en relación con la información requieren mayores niveles de seguridad y protección, incluidas restricciones de acceso. El nivel de sensibilidad puede venir determinado por el contenido de los datos, así como por el contexto más amplio en el que se ha obtenido la información. Los profesionales deben considerar los riesgos que la recolección y el intercambio de información pueden tener para las partes interesadas. Entre las estrategias para garantizar la seguridad de los datos figuran: • Adoptar principios de "lean data" que hagan hincapié en los datos para la creación de valor y favorezcan la recolección de la mínima cantidad posible de información, limitando su almacenamiento y eliminándola una vez que ya no sea necesaria. • Anonimizar los datos en la medida de lo posible. • Compartir solo datos agregados. • Restringir el acceso a los datos mediante contraseñas y autenticación de dos factores. • Poner fin a los datos sensibles y garantizar su destrucción completa una vez que haya pasado su uso. • Prever mecanismos de retroalimentación y reclamación, mediante los cuales, las partes interesadas puedan notificar de forma anónima a una intervención los problemas relacionados con la seguridad de los datos.

PREGUNTAS CLAVE	CONSIDERACIONES
¿Cómo hay que compartir los datos y con quién?	En una fase lo más temprana posible de la intervención, debe considerarse con quién se compartirá la información de monitoreo y en qué formato, incluida una evaluación de los posibles riesgos, beneficios y consecuencias imprevistas. Esto le permitirá expresar a las partes interesadas cómo se utilizarán los datos que proporcionen y de qué manera. También es importante tener en cuenta que tendrá que equilibrar la transparencia con la sensibilidad al conflicto, a la hora de considerar cómo y con quién compartir la información. No siempre será necesario compartir exactamente de dónde procede la información, y agregar información puede ser lo mejor para minimizar los riesgos para la seguridad de una persona. Este es el caso, por ejemplo, cuando ciertas partes interesadas pueden tratar de actuar como "saboteadores", percibiendo las pruebas de intervenciones exitosas como un obstáculo para sus propios objetivos. En tales situaciones, la confidencialidad es crucial para proteger la seguridad física de las partes interesadas. Por ello, puede ser conveniente compartir los datos de monitoreo de forma más limitada. Una vez que tenga claro qué información compartir con quién, asegúrese de que se comparte en un formato accesible y que los datos son claros y precisos. Esto puede significar recurrir a visualizaciones, traducir la información a las lenguas locales o compartirla verbalmente.

Tabla 3.1: Consideraciones para desarrollar una estrategia de gestión de datos
Fuente: ELI.

Las buenas prácticas de gestión de datos son especialmente importantes para el trabajo de construcción de paz ambiental, debido a los contextos desafiantes y los riesgos inherentes. Por ejemplo, puede ser difícil o imposible recuperar los datos si se corrompen o se pierden. La filtración de datos o la violación de la privacidad también pueden tener implicaciones negativas y peligrosas, especialmente en contextos de conflicto. Esto puede incluir la ruptura de la confianza entre los profesionales y las partes interesadas en la intervención, lo que a su vez repercute en la capacidad de los profesionales para recolectar datos precisos y llevar a cabo eficazmente una intervención. Y lo que es más importante, la filtración de datos puede poner en peligro a las personas implicadas por la información, sobre todo si son identificadas por quienes tienen interés en que continúe el conflicto.

Por tanto, un monitoreo riguroso debe abordar las tensiones entre la transparencia y la sensibilidad de la información. La transparencia engloba muchas dinámicas, incluida la idea de apertura al público, la ausencia de secretismo entre los actores y un medio para exigir responsabilidades a las personas e instituciones en el poder (Stone 2002; Ball 2009; Meijer 2014). Abordar la transparencia y la sensibilidad puede generar y mantener la confianza, producir resultados de monitoreo más perspicaces y mitigar los riesgos para la privacidad. La transparencia en la construcción de paz ambiental puede aumentar la conciencia pública y proporcionar rendición de cuentas, lo que puede tener efectos secundarios como mejorar el mérito de una intervención y fortalecer los datos (GEF 2020; Rathinam et al. 2019). La recolección de información sensible puede afectar negativamente a la divulgación, minimizando la transparencia. El recuadro 3.8 ilustra estas compensaciones. No abordar eficazmente estas compensaciones puede sesgar los resultados del monitoreo, perjudicar a las partes interesadas y afectar negativamente a la intervención (Anhalt-Depies et al. 2019). USAID y otras organizaciones utilizan el concepto de **"datos responsables"** para reconocer las tensiones entre la protección de la privacidad, la seguridad de los datos, la transparencia y la apertura (Center for Democracy and Technology 2018; USAID 2022). Es crucial que desarrolle una comprensión y un proceso de prácticas contextualmente relevantes para gestionar estas compensaciones.

Recuadro 3.8: Identificación de información sensible en el Programa Regional de África Central para el Medio Ambiente (CARPE) de USAID

Iniciada en 1995, la iniciativa CARPE de USAID es un esfuerzo multidecenal para gestionar de forma sostenible los paisajes forestales, mitigar las amenazas a la biodiversidad en esos paisajes, establecer entornos políticos y normativos que apoyen la conservación sostenible de los bosques y la biodiversidad, y fortalecer las capacidades para monitorear el cambio de la cubierta forestal, las emisiones de gases de efecto invernadero y la biodiversidad en la cuenca del Congo. La fase III del proyecto comenzó en 2013.

Al monitorear y evaluar esta intervención, quedó claro (en la evaluación intermedia) que los factores culturales desempeñaban un papel importante a la hora de determinar qué información era sensible: Los habitantes de la cuenca del Congo conceden una gran prioridad a las cuestiones espirituales. Esto tiene consecuencias directas para los esfuerzos de cambio social, incluidas las iniciativas de gobernanza y desarrollo, debido a las actitudes fatalistas y las supersticiones. Los habitantes de la cuenca del Congo son reacios a revelar sus intenciones –casarse, comprar un terreno, solicitar un empleo o hacer un viaje– por miedo a que las fuerzas de lo oculto interfieran antes de que sus objetivos se hayan cumplido. El secreto es, por tanto, una poderosa realidad cultural, y también una estrategia política. Las élites políticas del Congo tienden a no creer en la transparencia; al contrario, suelen adherirse a la creencia de que para ejercer el poder con eficacia, hay que hacerlo en secreto (USAID 2017, p. 16).

B. Garantía y control de la calidad de los datos

Aunque no existen datos de monitoreo perfectos, **es importante establecer medidas para comprobar y validar la exactitud, fiabilidad y reproducibilidad de los datos de monitoreo**. Al igual que otros aspectos del marco de monitoreo y evaluación, los mecanismos de garantía y control de la calidad deben estar equilibrados con el tiempo y los recursos disponibles, es decir, deben tener el tamaño adecuado. Las consideraciones específicas incluyen:

- **Validez:** ¿Proporcionan los datos información sobre lo que se pretendía? ¿Reflejan los datos algún sesgo, como el sesgo de un entrevistador, de los entrevistados o un sesgo de muestreo? En contextos de construcción de paz ambiental, puede resultar más difícil acceder directamente a determinados tipos de datos, por lo que puede ser necesario recurrir a sustitutos.
- **Fiabilidad:** ¿La herramienta y el proceso de recolección de datos son coherentes a lo largo del tiempo? Esto es especialmente difícil en contextos de conflicto, y deben tenerse en cuenta diferentes escenarios a la hora de diseñar los procesos de monitoreo. Si el enfoque de la recolección de datos debe cambiar, asegúrese de que el cambio quede claro en la documentación de la intervención.
- **Selección aleatoria de datos** para una exploración en profundidad de su validez y fiabilidad, las fuentes de datos y la(s) herramienta(s) de recolección. En este caso, los recursos limitados se centran en comprobaciones puntuales de los datos, lo que puede constituir un enfoque más eficaz y adecuado de la calidad de los datos.
- **Cuestiones contextuales:** Dada la multitud de partes interesadas y perspectivas implicadas a menudo en el trabajo de construcción de paz ambiental, es importante tener en cuenta la forma en que los factores culturales, políticos y sociales influyen en la percepción de la calidad de los datos (Shanks & Corbitt 1999). No todo el mundo estará de acuerdo, por ejemplo, en lo que se considera información válida y fiable. Esto debe estudiarse al principio de una intervención para contrarrestar cualquier problema que pueda surgir a la hora de monitorear la información.

Sea cual sea la situación, es esencial que los profesionales reconozcan las limitaciones y posibles sesgos de sus datos, y que esto sea transparente en la forma de comunicar y compartir la información.

Hoja de trabajo: Monitoreo

Objetivos:

- Monitorear o medir eficaz y eficientemente los cambios (en el entorno, la paz/conflicto y la intervención) durante una intervención.
- Producir pruebas a través de un proceso sensible al conflicto que pueda utilizarse para la gestión adaptativa, la evaluación y el aprendizaje.
- Utilizar el monitoreo para identificar riesgos crecientes (alerta temprana).
- Desarrollar estrategias de adaptación para responder a la alerta temprana.

Selección de métodos de control

El monitoreo suele ser descriptivo y centrarse en indicadores cualitativos y cuantitativos multidimensionales, incluidos indicadores que miden los cambios en el contexto de la intervención, así como métodos para recolectar resultados no previstos fuera del ámbito de la teoría del cambio de la intervención. A la hora de seleccionar los métodos de monitoreo, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- ☐ **¿De qué datos cualitativos o cuantitativos se dispone ya?** ¿Captan los datos disponibles tanto las dimensiones medioambientales como las relacionadas con la construcción de paz o el conflicto de la intervención, así como las interacciones entre ellas? ¿Cuáles son las limitaciones de los datos?
- ☐ **¿Qué tipo de datos necesita recolectar** usted mismo para los indicadores que ha identificado? ¿Qué es lo que mejor describirá las dimensiones medioambiental y de construcción de paz, o conflicto de la intervención y su contexto? ¿Ha explorado diferentes formas de conocer o entender esos indicadores, en particular en lo que se refiere a los diferentes grupos de partes interesadas?
- ☐ **¿De qué recursos dispone para recolectar datos primarios?** Esto incluye conocimientos y experiencia, tiempo, tecnologías y conexiones o redes y, por supuesto, dinero.

- ¿Qué consideraciones hay que tener **en cuenta para hacer un monitoreo sensible al conflicto?** ¿Qué factores culturales, políticos o de otro tipo pueden afectar la forma de recolectar datos y a quién? Por ejemplo, ¿cómo se recopilarán los datos de los diferentes grupos étnicos o de género? ¿Existe algún problema a la hora de hacer públicos los datos?

- **¿Cómo se puede crear un entorno inclusivo y equitativo para el monitoreo?** ¿Quién puede participar en el proceso de monitoreo y cómo? Piense en formas de incorporar a los grupos de partes interesadas (especialmente a los grupos marginados) en la recolección, el análisis y el uso de la información de monitoreo que no exacerben ni alimenten las tensiones. Tenga en cuenta las relaciones de poder desiguales, e incorpore estrategias para generar confianza y empoderar a los diferentes grupos de partes interesadas.

- ¿Cómo ir más allá de los indicadores específicos para **monitorear también el contexto y los resultados imprevistos?**

Establecer una línea de base

Una línea de base puede ser útil para evaluar el cambio. Sin embargo, las intervenciones para la construcción de paz ambiental presentan retos únicos a la hora de establecer líneas de base, debido a la rapidez con la que cambian los contextos. Como resultado, puede que no sea factible establecer una línea de base sólida. Establezca una línea de base solo en la medida de lo posible. Considere lo siguiente:

- **¿En qué momento** del contexto medioambiental y de conflicto se podría tomar una línea de base? ¿Qué significaría tomar una línea de base en este momento en comparación con otro momento?

- **¿Tiene sentido recoger un periodo de tiempo más largo** en la línea de base, en lugar de una única "instantánea" en el tiempo? ¿O tener varias líneas de base correlacionadas con distintos momentos?

- **Una línea de base puede incluir una combinación de información cuantitativa y cualitativa**, incluidos los conocimientos tradicionales.

- **Identifique explícitamente las fuentes de su base de referencia.** ¿Son comparables entre las dimensiones medioambiental y de paz y conflicto?

Utilizar el monitoreo para la alerta temprana

En situaciones frágiles y de conflicto, la detección temprana de problemas potenciales y la respuesta a los mismos son necesarias para prevenir la rápida escalada del conflicto y mitigar los riesgos. Considere lo siguiente:

- ☐ **¿Ha establecido indicadores de contexto o adelantados** en los que basar la detección y la acción de alerta temprana? Véase el Capítulo 2 (Diseño).
- ☐ **¿Ha utilizado su proceso de monitoreo para fomentar la confianza y el respeto entre los grupos interesados, incluidas las mujeres y otras minorías?** ¿Existe un plan para establecer, mantener y hacer evolucionar las líneas de comunicación con las partes interesadas? ¿Es fácil y seguro presentar quejas? ¿Se sienten escuchadas? Esta comunicación es esencial para la detección precoz de problemas.
- ☐ **¿Puede incorporar a la intervención evaluaciones periódicas de los conflictos para detectar los riesgos potenciales a medida que surgen?** Puede tratarse de intervalos regulares en los que se recopila y analiza información contextual procedente de diversas fuentes y partes interesadas. Tenga en cuenta que las perspectivas múltiples son importantes para asegurarse de tener una imagen completa del contexto.
- ☐ **¿Ha adoptado plenamente una perspectiva sensible al conflicto?** ¿Cómo podría afectar el contexto a su intervención, y viceversa?

Ajustar el rumbo

La construcción de paz ambiental se caracteriza por situaciones complejas y fluidas que requieren adaptación ante los cambios (a menudo rápidos). El monitoreo de la información puede ayudar. Considere lo siguiente:

- ☐ **¿Ha establecido un proceso para revisar y analizar periódicamente los datos de monitoreo que recopila?** Piense en estrategias de adaptación para reforzar la capacidad de su intervención de utilizar los datos de monitoreo y modificar las actividades según proceda.
- ☐ **¿Quién participará en esas revisiones periódicas?** ¿Cómo puede afectar la inclusión o exclusión de determinados grupos de interesados a sus decisiones y, por tanto, a la trayectoria de su intervención? Tenga en cuenta que las distintas partes interesadas tendrán diferentes perspectivas sobre el significado de la información.
- ☐ **¿Dispone de suficiente información de monitoreo para tomar decisiones informadas y ajustar el rumbo?** ¿Incluye su plan de monitoreo un proceso de recolección de información sobre consecuencias imprevistas?
- ☐ **¿Cómo documentará las decisiones tomadas y las medidas a adoptar en función de la información obtenida?** Es importante hacer un monitoreo de lo que se ha decidido y de las medidas necesarias sobre la base de su revisión y análisis, incluida la persona o personas responsables y el cronograma de actuación. Esto ayuda a garantizar que la información de monitoreo se utiliza realmente.

Referencias

Abu-Nimer, Mohammed. 2020. "Challenges in Peacebuilding Evaluation: Voices from the Field." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, edited by Tamra Pearson D'Estrée, 43-67. Rowman & Littlefield.

Alden Wiley, Liz. 2014. "Resolving Natural Resource Conflicts to Help Prevent a War: A Case from Afghanistan." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young & Lisa Goldman, 115-137. Routledge.

Anand, Anupam, & Batra, Geeta Batra. "Using Big Data and Geospatial Approaches in Evaluating Environmental Interventions." In *Evaluating Environment in International Development*, edited by Juha I. Uitto, 79-91. Routledge.

Anhalt-Depies, Stephanie, Stenglein, Jennifer L., Zuckerberg, Benjamin, Townsend, Philip A., & Rissman, Adena R. 2019. "Tradeoffs and Tools for Data Quality, Privacy, Transparency, and Trust in Citizen Science." In *Biological Conservation* 238:108195.

Arnado, M.A.M. 2012. "Opinion – Women's Involvement in Conflict Early Warning Systems: Moving from Rhetoric to Reality in Mindanao." Centre for Humanitarian Dialogue. http://www.hdcentre.org/uploads/tx_news/77Womensinvolvementinconflictearlywarningsystems FI NAL_2.pdf

Ayana, Essayas, Ceccato, Pietro, Fisher, Jonathan, & Ruth DeFries. 2016. "Examining the Relationship between Environmental Factors and Conflict in Pastoralist Areas of East Africa." *Science of the Total Environment* 557:601-611.

Ball, Carolyn. 2009. "What Is Transparency?" *Public Integrity* 11(4): 293-308.

Better Evaluation. 2022. "Identify Potential Unintended Results." https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/rainbow-framework/define/identify-potential-unintended-results

Center for Democracy and Technology. 2018. "Responsible Data Frameworks: In Their Own Words." https://cdt.org/wp-content/uploads/2018/06/2018-06-25-Responsible-Data-Frameworks-In-Their-Own-Words-FULL.pdf

Charlton, Margo. n.d. "Art-Based Evaluation 101." ArtReach Toronto. https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/GOAL_ArtBasedEvaluation.pdf

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Cynefin Centre. 2017. "Submission by the Cynefin Centre for Applied Complexity and Associated Research Partners." UNFCCC. https://unfccc.int/files/parties_observers/submissions_from_observers/application/pdf/874.pdf

Desai, Harsh, Maneo, Gabriele, Pellfolk, Erica, & Annika Schlingheirder 2018. *Managing to Adapt: Analysing Adaptive Management for Planning, Monitoring, Evaluation, and Learning.* Oxfam. https://policy-practice.oxfam.org/resources/managing-to-adapt-analysing-adaptive-management-for-planning-monitoring-evaluat-620446/

Galtung, Johan. 1969. "Violence, Peace, and Peace Research." *Journal of Peace Research* 6(3): 167–191. http://www.jstor.org/stable/422690

GEF (Global Environment Facility). 2020. *Guidelines on the Project and Program Cycle Policy (2020 Update).* GEF/C.59/Inf.03. https://www.thegef.org/council-meeting-documents/guidelines-project-and-program-cycle-policy-2020-update

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations.* GEF/E/C.59/01.

Guidrey, Megan, Bango, Emily, & Amelia Ayoob. 2023. "Equitable Evaluation in Remote and Sensitive Spaces." *New Directions for Evaluation* 176:87-96.

Hageboeck Molly, Frumkin, Micah, & Stephanie Monschein, S. 2013. *Meta-Evaluation of Quality and Coverage of USAID Evaluations, 2009-2012.* Washington, DC: Management Systems International (MSI).

Haider, H. 2014. *Conflict: Topic Guide.* Rev. ed. Birmingham: GSDRC, University of Birmingham. http://www.gsdrc.org/docs/open/CON69.pdf

Hendrix, Cullen, Koubi, Vally, Selby, Jan, Siddiqi, Ayesha, & Nina von Uedxkull. 2023. "Climate Change and Conflict." *Nature Reviews Earth & Environment* 4:144-148. https://doi.org/10.1038/s43017-022-00382-w

Higgins, J.W. 2011. "Peace-Building through Listening, Digital Storytelling, and Community Media in Cyprus." *Global Media Journal: Mediterranean Edition* 6(1): 1–13.

Holling, C.S. 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management.* John Wiley and Sons.

House, Jenny, Kleiber, Danika, Steenbergen, Dirk J., & Natasha Stacey. 2023. "Participatory Monitoring in Community-Based Fisheries Management through a Gender Lens." *Ambio* 52:300-318.

Jabeen, Sumera. 2016. "Do We Really Care about Unintended Outcomes? An Analysis of Evaluation Theory and Practice." ***Evaluation and Program Planning*** 55:144-154.

Jones, Peter. 2020. "Talking for the Sake of It, or Making a Difference? Assessing and Evaluating Track Two Diplomacy." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, edited by Tamra Pearson D'Estrée, 69-90. Rowman & Littlefield.

Kahl, Anne, McConnell, Christy, & William Tsuma. 2012. "Crowdsourcing as a Tool in Conflict Prevention." *Conflict Trends* 1:27–34. https://www.semanticscholar.org/paper/Crowdsourcing-as-a-tool-in-conflict-prevention-Kahl-McConnell/9e3bd52515f8e6c1f1cb7f6cab70939534a01f9c

Kiemanh, Pham, Chambers Sharpe, Emily, Weiss, William, & Alexander Vu. 2016. "The Use of a Lot Quality Assurance Sampling Methodology to Assess and Manage Primary Health Interventions in Conflict-Affected West Darfur, Sudan", *Population Health Metrics* 14(34). https://pophealthmetrics.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12963-016-0103-3

Kotze, Marinda, Seedat, Mohamed, Suffla, Shahnaaz, & Sherianne Kramer. 2013. "Community Conversations as Community Engagement: Hosts' Reflections." *South African Journal of Psychology* 43(4): 494-505. https://doi.org/10.1177/0081246313508353

Kron, Amanda, Rüttinger, Lukas, Pohl, Benjamin, Wolfmaier, Susanne, Martinez Sequero, Albert, Kellogg, Molly, Zaidi, Asif, & Daniel Essay. 2022. *Addressing Climate-Related Security Risks: Conflict Sensitivity for Climate Change Adaptation and Sustainable Livelihoods – Toolbox.* United Nations Environment Programme. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/40329/security_risks.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lemon, Adrienne, & Mélanie Pinet. 2018. "Measuring Unintended Effects in Peacebuilding: What the Field of International Cooperation Can Learn from Innovative Approaches Shaped by Complex Contexts." *Evaluation and Program Planning* 68:253-261. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.09.007

Linabarry, Jasmine R., Krishna, Arunima, & Stacey L. Connaughton. 2017. "The Conflict Family: Storytelling as an Activity and a Method for Locally-Led, Community-Based Peacebuilding." *Conflict Resolution Quarterly* 34(4): 431-453.

Lind, Jeremy. 2015. "Manufacturing Peace in 'No Man's Land': Livestock Access to Natural Resources in the Karimojong Cluster of Kenya and Uganda." In *Livelihoods, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding*, ed. Helen Young and Lisa Goldman. Routledge, 91-113.

Löhr, Katharina, Morales-Muñoz, Héctor, Rodríguez, Tatiana, Lozano, Camilo, Del Río, Martha, Hachmann, Samyra, Bonatti, Michelle, Pazmino, Julia, Castro-Núñez, Augusto, & Stefan Sieber. 2022. "Integrating the Concept of Peacebuilding in Sustainability Impact Assessment." *Environmental Impact Assessment Review* 95:106803. https://doi.org/10.1016/j.eiar.2022.106803

MEASURE Evaluation. n.d. "Lot Quality Assurance Sampling Measures Performance." https://www.measureevaluation.org/our-work/evaluation/lot-quality-assurance-sampling-used-to-measure-program-performance

Meijer, Albert. 2014. "Transparency." *The Oxford Handbook of Public Accountability.*

Merkel, Katharina. 2021. *Thematic Review on Gender-Responsive Peacebuilding.* UN Peacebuilding Fund. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/gender_thematic_review_2021_23_nov.pdf

Miletto, Michela, Pangare, Vasudha, & Laurens Thuy. 2019. *Gender-Responsive Indicators for Water Assessment, Monitoring, and Reporting.* Unesco World Water Assessment Programme. https://www.womenforwater.org/uploads/7/7/5/1/77516286/wwap_tool_1_gender-responsive_indicators.pdf

Nagai, Shin, Nasahara, Kenlo, Akitsu, Tomoko, Saitoh, Taku, & Hiroyuki Muraoka. 2020. "Importance of the Collection of Abundant Ground-Truth Data for Accurate Detection of Spatial and Temporal Variability of Vegetation by Satellite Remote Sensing." In *Biogeochemical Cycles: Ecological Drivers and Environmental Impact,* edited by Katerina Dontsova, Zsuzsanna Balogh-Brunstad, & Gaël Le Roux, 223-244. https://doi.org/10.1002/9781119413332.ch11

Nanthikesan, Suppiramaniam, & Juha I. Uitto. 2012. "Evaluating Post-Conflict Assistance." In *Assessing and Restoring Natural Resources in Post-conflict Peacebuilding*, edited by David Jensen and Stephen Lonergan. Routledge.

Narrate. 2014. "Using SenseMaker to Understand Girls' Lives: Lessons Learnt from GirlHub." May. https://narrate.co.uk/wp-content/uploads/2018/03/GirlEffect-Using-SenseMaker-to-understand-girls-lives.pdf

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). 2019. "Better Criteria for Better Evaluation Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use." https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf

Rathinam, Francis, Finetti, Juliette, Siddiqui, Zeba, Snilstveit, Birte, Chirgwin, Hannah, Appell, Richard, Dickens, Eleanor, & Marie Gaarder. 2019. *The Effect of Transparency and Accountability Interventions in the Extractive Sectors: An Evidence Gap Map*. Evidence Gap Map Report No. 14. International Initiative for Impact Evaluation. https://www.3ieimpact.org/sites/default/files/2019-10/EGM14-TAI-report.pdf

Rohwedder, Brigitte. 2015. "Conflict Early Warning and Early Response." GSDRC. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2015/02/1195_-Conflict-early-warning-and-early-response.pdf

Rupesinghe, Kumar. 2009. *FCE Citizen-Based Early Warning and Early Response System: A New Tool for Civil Society to Prevent Violent Conflict*. Foundation for Co-Existence. https://earlywarning.files.wordpress.com/2009/03/fce-citizen-based-early-warning-and-early-response-system.pdf

Schmid, Alex P. 2000. *Thesaurus and Glossary of Early Warning and Conflict Prevention Terms* (Abridged ver.). Erasmus University.

Shanks, Graeme & Corbitt, Brian. 1999. "Understanding Data Quality: Social and Cultural Aspects." In *Proceedings of 10th Australasian Conference on Information Systems*, 1999, 785-797.

Shiel, Annie. 2013. "Conflict Crowdsourcing: Harnessing the Power of Crowdsourcing for Organizations Working in Conflict and the Potential for a Crowdsourcing Portal for Conflict-Related Information." McGill University.

Spiel, Katta, Haimson, Oliver, & Danielle Lottridge. 2019. "How to Do Better with Gender on Surveys: A Guide for HCI Researchers." *Interactions* 26(4): 62-65. https://doi.org/10.1145/3338283

Stone, Deborah. 2002. *Policy Paradox: The Art of Political Decision Making*. New York: Norton Press.

Sumera, Jabeen. 2016. "Do We Really Care about Unintended Outcomes? An Analysis of Evaluation Theory and Practice." *Evaluation and Program Planning* 55:144-154.

UNDP (United Nations Development Programme). 2022. *Community Conversations: Harnessing the Power of Communities to Solve Security, Justice and Land Issues* – June 2019 – April 2021. https://www.undp.org/somalia/publications/community-conversations-justice

USAID (United States Agency for International Development). 2017. *Midterm Evaluation of Phase III of the USAID Central Africa Regional Program for the Environment*. https://carpe.umd.edu/sites/default/files/documentsarchive/2017_USAID_Midterm%20Eval%20of%20Phase%20III%20of%20USAID%20CARPE.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID." https://www.usaid.gov/responsibledata

Weir, Doug, McQuillan, Dan, & Robert Francis. 2019. "Civilian Science: The Potential of Participatory Environmental Monitoring in Areas Affected by Armed Conflicts." *Environmental Monitoring and Assessment* 191(618): 1-17. https://doi.org/10.1007/s10661-019-7773-9

Whitfield, Stephen, Geist, Helmut, & Antonio A. Ioris. 2011. "Deliberative Assessment in Complex Socioecological Systems: Recommendations for Environmental Assessment in Drylands." *Environmental Monitoring and Assessment* 183:465-483. https://doi.org/10.1007/s10661-011-1933-x

Woodrow, Peter, & Isabella Jean. 2019. "Scrambling after Moving Targets: Monitoring and Evaluation Applied to Adaptive Management Approaches in Peacebuilding." In *New Directions in Peacebuilding Evaluation*, ed. Tamra Pearson d'Estrée, 93-112.

Yekple, Michael. 2017. *When Drones Become UN Peacekeeping Staple*, Accra: Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC), Policy Brief 6.

Young, Laine, Lee-Smith, Diana, & Joy Carey. 2020. "Adding a Gender Lens to the Milan Urban Food Policy Pact Monitoring Framework." *Urban Agriculture* 37(July): 9-12.

Anexo 3-I: Repositorios de datos

Las siguientes tablas ofrecen ejemplos de repositorios de información relevante para la construcción de paz ambiental. La tabla 1 se centra en los repositorios relacionados con los conflictos, la fragilidad, la paz y la construcción de paz. La tabla 2 se centra en los repositorios relacionados con el estado del medio ambiente y la gobernanza medioambiental. La tabla 3 destaca algunos otros repositorios potencialmente útiles, especialmente los relacionados con la gobernanza medioambiental.

Tabla 1: Repositorios de datos sobre conflictos, fragilidad, paz y construcción de paz

BASE DE DATOS	ENLACE	¿CÓMO Y PARA QUÉ SIRVE?
Proyectos de construcción de paz de la ONU	https://www.un.org/peacebuilding/documents	Proporciona acceso a los documentos de la Comisión de Construcción de Paz de la ONU, que pueden demostrar el criterio aplicable en los programas de construcción de paz.
Programa de Datos sobre Conflictos de Uppsala	https://ucdp.uu.se/	Proporciona datos sobre la violencia organizada, con el proyecto más antiguo de recolección de datos en curso sobre la guerra civil.
ACLED	https://acleddata.com/#/dashboard	Recoge datos en tiempo real sobre lugares, fechas, actores, víctimas mortales y tipos de protestas y actos de violencia política registrados en el mundo.
Construcción de la Paz Data.org	http://www.peacebuildingdata.org/	Contiene investigaciones cuantitativas y cualitativas realizadas en países afectados por la violencia de masas.
Journal of Peace Research Replicación de conjuntos de datos	https://www.prio.org/journals/jpr/replicationdata	Proporciona acceso a los conjuntos de datos utilizados por los autores de artículos publicados en el Journal of Peace Research (desde 1998).

BASE DE DATOS	ENLACE	¿CÓMO Y PARA QUÉ SIRVE?
Base de datos Eirene sobre construcción de paz	https://www.allianceforpeacebuilding.org/eirene-peacebuilding-database	Presenta enfoques de programa, indicadores y medidas que se utilizan actualmente en 7 áreas de programa: Resolución de conflictos, Gobernanza, Percepción de seguridad, Resistencia, Confianza, Cohesión social y Reducción de la violencia.
Índice de Paz Mundial	https://www.visionofhumanity.org/maps/#/	Proporciona puntuaciones cuantitativas sobre el grado de paz de cada país a partir de 23 indicadores.
Índice Global de Terrorismo	https://www.visionofhumanity.org/maps/global-terrorism-index/#/	Mide cuantitativamente el impacto del terrorismo en cada nación, basándose en cuatro indicadores, clasificando a los países de 0 a 10.
Índice de Estados frágiles	https://fragilestatesindex.org/	Evaluación anual de la fragilidad de las naciones, que proporciona una puntuación cuantitativa para cada país.
Plataforma de pruebas de la Corporación del Desafío del Milenio	https://mcc.icpsr.umich.edu	Contiene estudios, documentación y datos de la labor de concesión de subvenciones de ayuda exterior de la Corporación del Desafío del Milenio.

Tabla 2: Repositorios de datos sobre medio ambiente

RECURSOS	BASE DE DATOS	ORGANIZACIÓN	ESCALA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Agua	Aquastat	FAO	Mundial y nacional	Aquastat recopila, analiza y proporciona acceso gratuito a más de 180 variables e indicadores por país a partir de 1960.	http://www.fao.org/aquastat/en/
Agricultura	Faostat	FAO	Mundial y nacional	Faostat proporciona acceso gratuito a los datos sobre alimentación y agricultura de más de 245 países y territorios, que abarcan todas las agrupaciones regionales de la FAO desde 1961 hasta el año más reciente disponible.	http://www.fao.org/faostat/en/#data
Pesca	Faostat y FishStatJ	FAO	Mundial y nacional	FishStatJ es una aplicación disponible en Windows y Mac que se utiliza para acceder a las estadísticas de pesca y agricultura de la FAO, incluidos los conjuntos de datos sobre producción, comercio y consumo.	http://www.fao.org/fishery/statistics/en FishStatJ: https://www.fao.org/fishery/en/topic/166235
Biodiversidad	GBIF	Servicio Mundial de Información sobre Biodiversidad	Global y local	GBIF está financiado por los gobiernos de todo el mundo, y su objetivo es proporcionar datos de libre acceso sobre todos los tipos de vida en la Tierra.	https://www.gbif.org/

RECURSOS	BASE DE DATOS	ORGANIZACIÓN	ESCALA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Extractivos	Sistema de Datos sobre Recursos Minerales (MRDS)	USGS	Global y local	MRDS describe los recursos minerales metálicos y no metálicos de todo el mundo. Incluye nombre del yacimiento, ubicación, materia prima y referencias.	https://mrdata.usgs.gov/
Terreno	Esri Cubierta terrestre 2020	ESRI	Global y local	Mapa de la superficie terrestre actualizado anualmente con una resolución de 10 metros, entre 2017 y 2021. Proporciona información sobre el cambio en la cobertura/uso del suelo.	https://livingatlas.arcgis.com/landcover/
Bosques	Global Forest Watch (GFW)	Instituto de Recursos Mundiales	Global y local	GFW muestra multitud de indicadores relacionados con la silvicultura en un mapa interactivo. Comprende más de 100 conjuntos de datos globales y locales.	https://globalforestwatch.org/
Vulnerabilidad medioambiental	Índice de riesgo Inform	Centro Común de Investigación de la Comisión Europea	Nacional (para 191 países)	Se centra en las crisis humanitarias y las catástrofes, analizando el peligro y la exposición (sucesos que podrían ocurrir y exposición a los mismos), la vulnerabilidad (susceptibilidad de las comunidades a esos peligros) y la falta de capacidad de afrontamiento (falta de recursos disponibles que puedan paliar el impacto).	https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Risk.

RECURSOS	BASE DE DATOS	ORGANIZACIÓN	ESCALA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Vulnerabilidad medioambiental	Índice de vulnerabilidad económica y medioambiental	Comité de Política de Desarrollo de la ONU	Nacional (para 145 países en desarrollo)	Incluye tanto el Índice de Vulnerabilidad Económica como el Índice de Vulnerabilidad Medioambiental, cada uno de los cuales contiene cuatro indicadores.	https://www.un.org/development/desa/dpad/least-developed-country-category/ldc-criteria.html.
Vulnerabilidad medioambiental	Índice de riesgo de vulnerabilidad (IRV)	Universidad de Villanova	Nacional (para 173 países)	Evalúa la vulnerabilidad a los conflictos provocados por el medio ambiente.	https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-319-90975-2.pdf
General	Indicadores del desarrollo mundial	Banco Mundial	Nacional (para 217 países)	Más de 100 indicadores medioambientales, entre ellos, sobre agricultura y seguridad alimentaria, cambio climático, crecimiento económico, medio ambiente y recursos naturales, y género.	https://datacatalog.worldbank.org/dataset/world-development-indicators
General	Índice de Rendimiento Medioambiental (IRM)	Universidad de Yale Universidad de Columbia	Nacional (180 países)	Se centra en los resultados medioambientales.	https://epi.yale.edu/

RECURSOS	BASE DE DATOS	ORGANIZACIÓN	ESCALA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Gobernanza medioambiental	Estado de Derecho medioambiental	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente	Mundial y nacional	El conjunto de datos se centra en la gobernanza medioambiental, las leyes, incluidas las instituciones, el compromiso civil, los derechos y la justicia.	https://www.unep.org/explore-topics/environmental-rights-and-governance/what-we-do/promoting-environmental-rule-law-0
Gobernanza medioambiental	Índice de Convenios Medioambientales (ICE)	Universidad de Massachusetts, Boston	Nacional (más de 120 países)	Evalúa cómo han cumplido los países los compromisos contraídos en virtud de los convenios internacionales sobre medio ambiente.	https://www.environmentalgovernance.org/eci
Gobernanza medioambiental	Indicadores de gobernanza medioambiental para América Latina y el Caribe	Proyecto de Justicia Mundial	Nacional para 10 países de América Latina	El índice utiliza 11 indicadores principales: Regulación y aplicación, Compromiso cívico, Derechos medioambientales y sociales fundamentales, Acceso a la justicia y calidad de la misma, Calidad del aire y clima, Calidad del agua y recursos hídricos, Biodiversidad, Silvicultura, Océanos, mares y recursos marinos, Gestión de residuos, y Extracción y minería. Además, hay 42 subindicadores y 20 subsubindicadores.	https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data/environmental-governance-indicators-latin-america-and-caribbean

RECURSOS	BASE DE DATOS	ORGANIZACIÓN	ESCALA	DESCRIPCIÓN	ENLACE
Riesgo climático	Índice de riesgo climático mundial	Germanwatch En	Nacional (para 180 países)	Cuatro indicadores componen el índice: número de muertes, número de muertes por cada 100.000 habitantes, suma de pérdidas en dólares en paridad de poder adquisitivo, y pérdidas por unidad de PIB.	https://germanwatch.org/en/cri
Riesgo climático	Índice de vulnerabilidad a los riesgos climáticos y oceánicos	Centro Stimson	Ciudad.	Se centra en el riesgo que corren las ciudades costeras como consecuencia del cambio climático.	https://www.stimson.org/wp-content/uploads/2020/06/Stimson_CORVIReport_FullReport_051220-1.pdf
Adaptación al clima	Índice de países de la Iniciativa Global de Adaptación de Notre Dame (ND-GAIN)	Universidad de Notre Dame	Nacional (para 181 países)	Incluye 45 indicadores: 36 que miden la vulnerabilidad y nueve que miden la preparación.	https://gain.nd.edu/our-work/country-index/
Riesgo de catástrofes	Índice de riesgo mundial	Universidad de las Naciones Unidas y Universidad del Ruhr de Bochum	Nacional (para 181 países)	El índice consta de cuatro componentes y 27 indicadores.	https://weltrisikobericht.de/weltrisikobericht-2020e-neu/

Tabla 3: Otros repositorios de datos

BASE DE DATOS	ENLACE	¿CÓMO Y PARA QUÉ SIRVE?
Índice de Desarrollo Humano	http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi	Realiza un monitoreo de importantes aspectos seleccionados del desarrollo humano, como la duración de la vida, la educación y el nivel de vida.
Indicadores Mundiales de Gobernanza (WGI)	http://info.worldbank.org/governance/wgi/	Aborda una serie de aspectos prácticos de la gobernanza, como el control de la corrupción, el Estado de Derecho, la calidad de la reglamentación, la voz y la rendición de cuentas, la eficacia del gobierno y la estabilidad política y la ausencia de violencia. Para cada uno de estos seis indicadores agregados, existen múltiples indicadores individuales, con más de 100 indicadores individuales en total.
Evaluación Institucional y Política Nacional (CPIA)	https://datacatalog.worldbank.org/dataset/country-policy-and-institutional-assessment	Utilizando 16 criterios en cuatro grupos, investiga la eficacia de los marcos para reducir la pobreza, mejorar el crecimiento sostenible y fomentar el uso eficaz de la ayuda al desarrollo.
Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)	https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl	Clasifica anualmente a 180 países y territorios según sus niveles percibidos de corrupción en el sector público.
Índice del Estado de Derecho	https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/	Se fija en los resultados de las políticas para determinar el cumplimiento de las normas y leyes, en lugar de centrarse en las condiciones favorables de la gobernanza o en cómo puede trabajar una sociedad para alcanzar los resultados de las políticas.

4 Evaluación

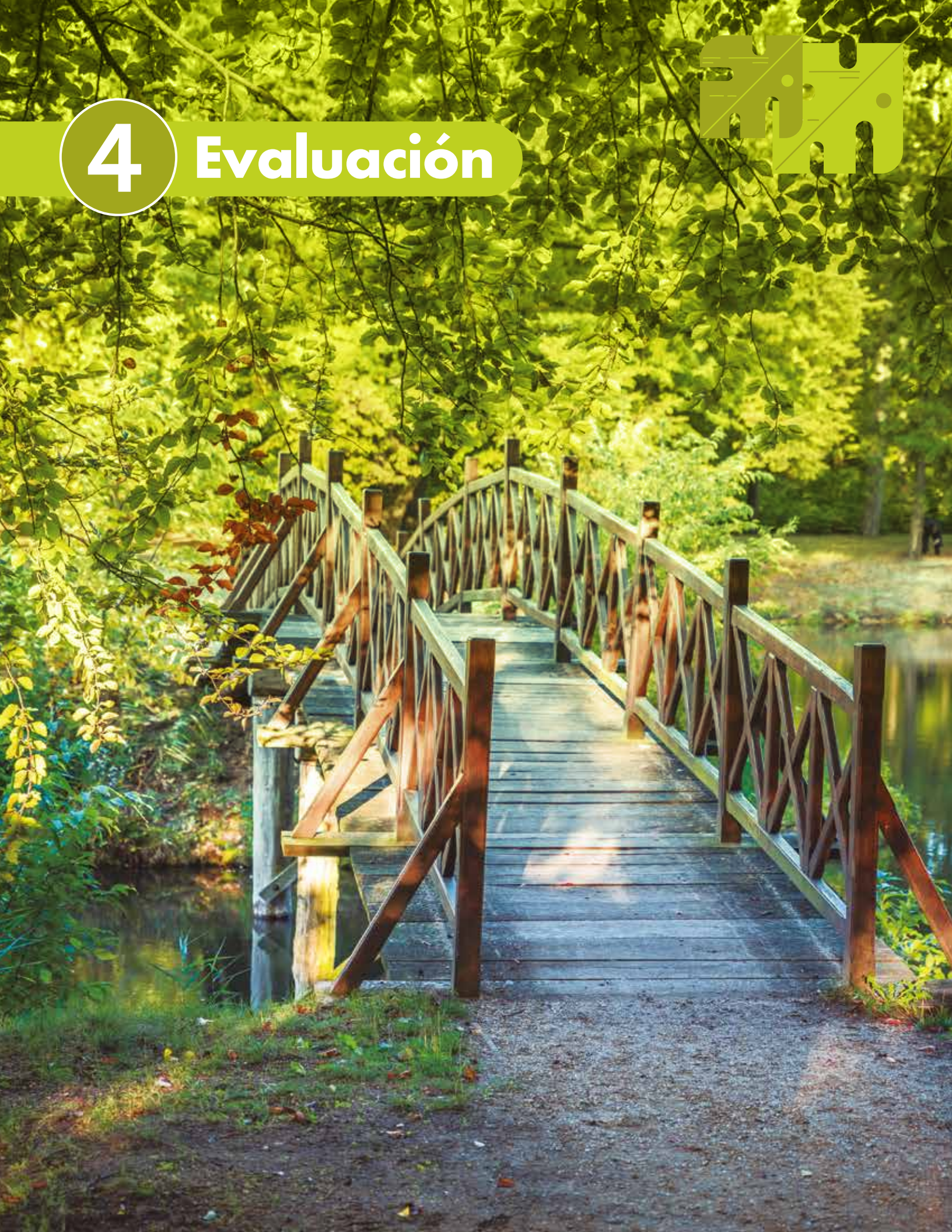


Tabla de contenido

4.1. Introducción 4-4

4.2. Desafíos de las evaluaciones de construcción de paz ambiental 4-7

4.3. valuación paso a paso de la construcción de paz ambiental.....4-12

Paso 1: Decidir para quién, por qué y qué evaluar 4-13

Paso 2: Diseñar los métodos y el enfoque de evaluación 4-15

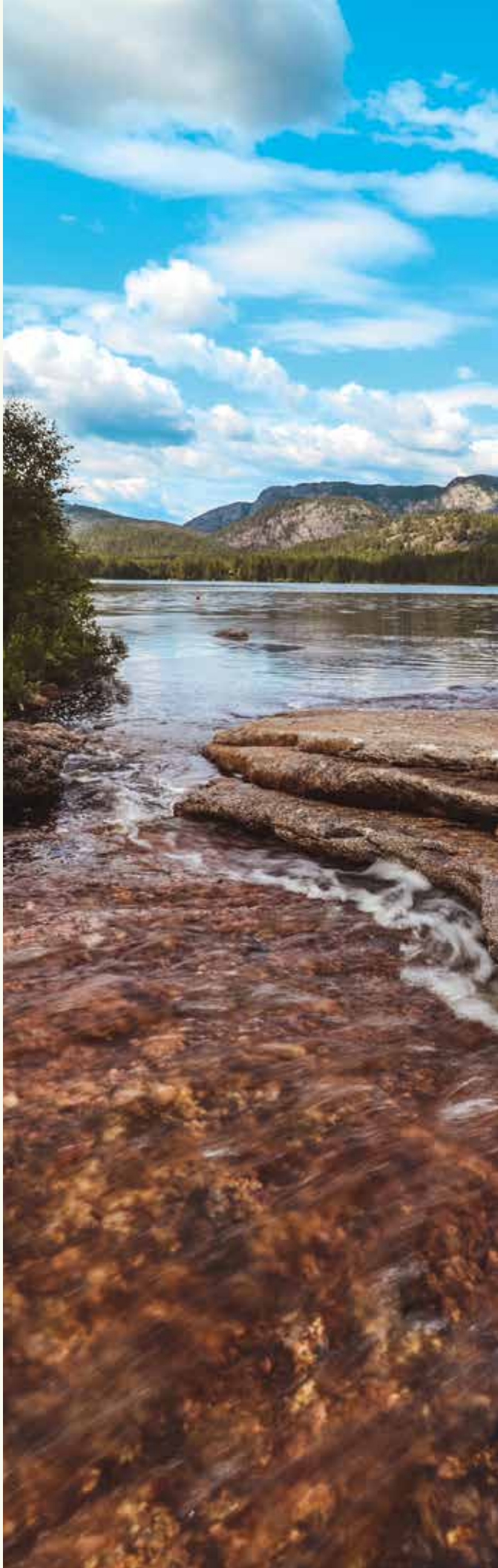
Paso 3: Realizar la evaluación 4-24

Paso 4: Una vez finalizada la evaluación..... 4-26

4.4. Evaluaciones programáticas..... 4-27

Hoja de trabajo: Evaluación 4-39

Referencias 4-42



La evaluación es la valoración sistemática de una intervención en curso o finalizada, la cual suele examinar el diseño, la implementación y los efectos de la intervención para determinar su validez, calidad, valor e importancia. La evaluación ayuda a garantizar la rendición de cuentas ante los financiadores de la intervención y otras partes interesadas, así como a aumentar la comprensión y el aprendizaje de la intervención, su contexto y sus teorías del cambio para mejorar las intervenciones futuras. El proceso de realizar una evaluación se puede enfocar de muchas maneras.

El presente capítulo le ayudará a:

- Comprender cómo los usos previstos y el público de su evaluación deben guiar su diseño y metodología.
- Familiarizarse con la forma de integrar la sensibilidad al conflicto en todas las etapas de la planeación y realización de su evaluación.
- Considerar formas de hacer su evaluación más inclusiva y sensible a las cuestiones de género.
- Familiarizarse con los múltiples enfoques de evaluación que se pueden utilizar en las intervenciones de construcción de paz ambiental, así como con sus respectivas ventajas y limitaciones.

4.1. Introducción

La evaluación es la valoración sistemática del diseño, la implementación y los efectos de una intervención en curso o finalizada para determinar su validez, calidad, valor e importancia. Las evaluaciones suelen utilizar datos de monitoreo, además de recopilar información más exhaustiva que examina el *cómo* y el *porqué* de una intervención. Dichas evaluaciones se pueden dar en distintos momentos de la implementación de una intervención, desde el principio hasta el final, e incluso algún tiempo después de que haya concluido. Las decisiones sobre cuándo y cómo evaluar deben estar impulsadas por el objetivo de la evaluación misma, que a su vez está vinculado a las preguntas de aprendizaje[1] y a las necesidades de rendición de cuentas.

Las evaluaciones a menudo se realizan con fines de rendición de cuentas. **Rendir cuentas significa ser responsable de hacer el trabajo que se dijo que se haría; ajustarse a ciertos estándares, normas o requisitos al hacer dicho trabajo; y ser transparente sobre el proceso, los efectos y los resultantes del trabajo**. Existen múltiples tipos o direcciones de rendición de cuentas: ascendente (hacia los financiadores), descendente (hacia los beneficiarios o participantes), horizontal (hacia las organizaciones homólogas) y hacia el interior de una organización (Simister 2018) (véase la figura 4.1). La rendición de cuentas ascendente se centra en el cumplimiento de compromisos específicos para emprender acciones y lograr resultados, así como en la rendición de cuentas sobre cómo se utilizaron el dinero y otros recursos. La descendente se concentra en la rendición de cuentas a los beneficiarios u otros participantes, en particular los miembros de la comunidad, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y los administradores locales (en lugar de los financiadores), teniendo en cuenta quién se beneficia, cuánto y cómo, así como las oportunidades para que la población local participe en la iniciativa. La rendición de cuentas horizontal se enfoca en el intercambio de información con organizaciones homólogas, el cumplimiento de acuerdos formales e informales y el cumplimiento de normas compartidas. Por último, la rendición de cuentas interna analiza el cumplimiento de las normas y procedimientos de la organización que lleva a cabo la intervención.

Aunque las evaluaciones se suelen enfocar en la rendición de cuentas ascendente como condición para el financiamiento, las otras formas de rendición de cuentas también son importantes en el contexto de

1. Para mayor información sobre las preguntas de aprendizaje, véase el capítulo 2 (Diseño).

la construcción de paz ambiental. La rendición de cuentas descendente es especialmente importante porque aborda la participación y el involucramiento de las partes interesadas, lo cual puede fomentar el apoyo local a la intervención e influir sustancialmente en que los beneficios se mantengan una vez finalizada la iniciativa. Además, la rendición de cuentas horizontal y la rendición de cuentas interna son importantes para ayudar a las organizaciones, los profesionales y los responsables de la toma de decisiones a aprender qué funciona y en qué circunstancias, y así mejorar las intervenciones de construcción de paz ambiental.

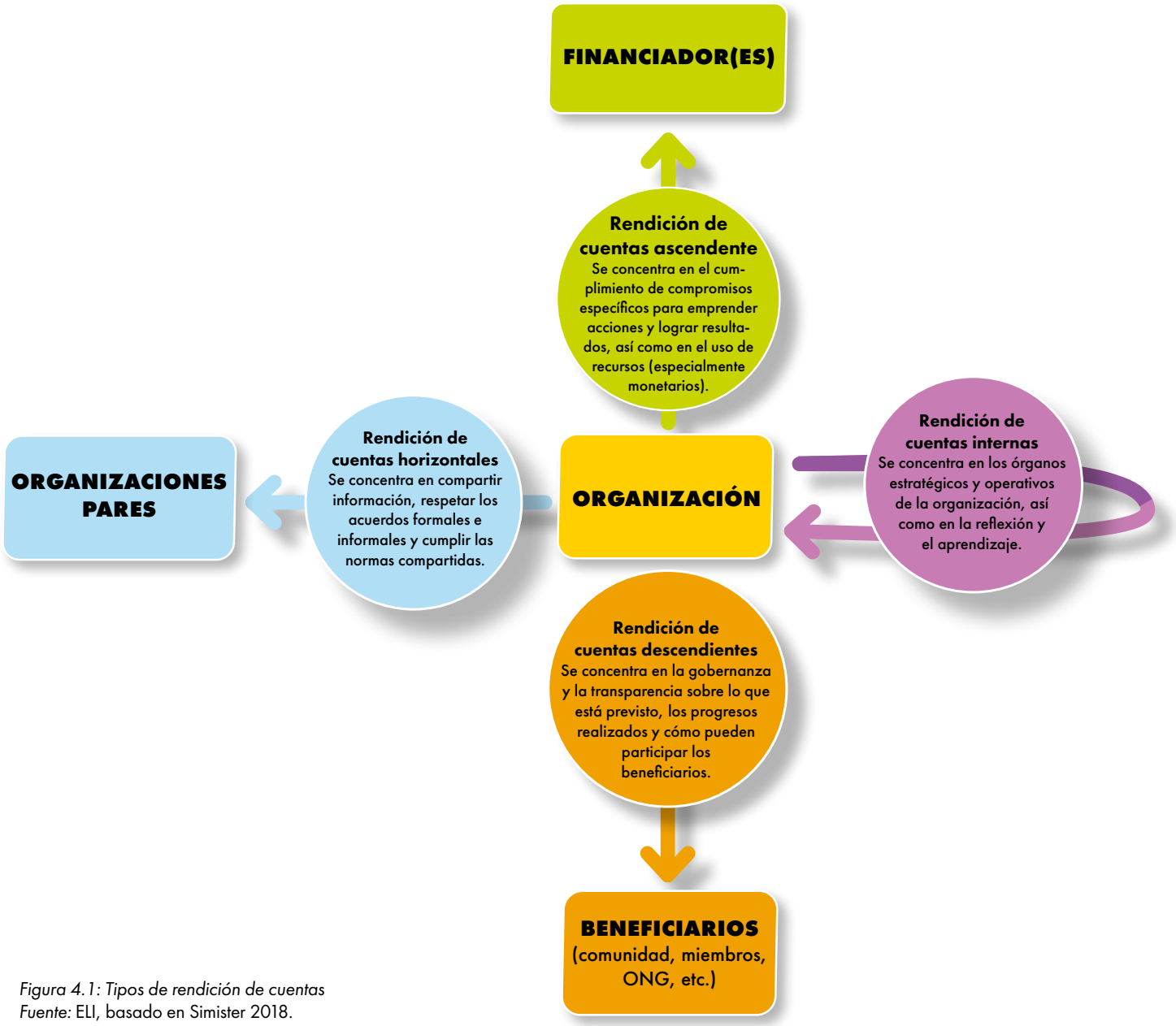


Figura 4.1: Tipos de rendición de cuentas
Fuente: ELI, basado en Simister 2018.

2. Sobre las diversas partes interesadas, véase el Recuadro 4.1; sobre el Monitoreo y la Evaluación (M&E) como intervención, véase el capítulo 2 (Diseño).

Las evaluaciones también se llevan a cabo con propósitos de aprendizaje, lo cual es especialmente el caso de la construcción de paz ambiental, donde las teorías del cambio aún están evolucionando y las pruebas que las respaldan suelen ser modestas.

Recuadro 4.1: Algo a tener en cuenta - Diferentes Partes interesadas

El aprendizaje para diferentes tipos de partes interesadas y la rendición de cuentas ante ellas tienen importantes implicaciones para la forma en que se lleva a cabo una evaluación. Se debe considerar:

- ¿Qué les interesa aprender de una evaluación? ¿Qué les preocupa? ¿Qué esperan?
- ¿Qué considerarán estas partes interesadas como pruebas válidas? E igual de importante, ¿qué tipos o fuentes de pruebas podrían cuestionar?
- ¿Qué estándares, normas o consideraciones culturales son relevantes para las partes interesadas? ¿Cómo afectarán la forma de realizar y compartir una evaluación?

En caso de duda, consulte las personas para las que ha desarrollado (de las que se habló en el Capítulo 2 (Diseño)).

Las evaluaciones orientadas al aprendizaje investigan por qué y cómo sucedió algo, con el objetivo de aumentar la comprensión y mejorar las intervenciones actuales y futuras. Al igual que la rendición de cuentas, el aprendizaje se puede dirigir a diferentes audiencias: al equipo de intervención, la comunidad u otras partes interesadas, los socios o el sector o campo más amplio, el mundo académico y los financiadores. Al igual que la rendición de cuentas, comprender para quién es el aprendizaje y qué se quiere aprender puede ayudar a determinar el enfoque de una evaluación. La forma en que se lleva a cabo el aprendizaje también puede contribuir a la consecución de los objetivos de construcción de paz ambiental. Cuanto más participativas y frecuentes sean las actividades de evaluación, más aprenderán las partes interesadas y, en general, más eficaces serán las evaluaciones y las intervenciones. Las evaluaciones orientadas al aprendizaje también pueden ayudar a generar confianza y apoyo entre las partes interesadas.

4.2. Desafíos de las evaluaciones de construcción de paz ambiental

Antes de entrar de lleno en cómo llevar a cabo una evaluación del trabajo de construcción de paz ambiental, es importante señalar algunos desafíos específicos. El primer reto a la hora de evaluar las intervenciones de construcción de paz ambiental es **vincular las dimensiones medioambientales y de construcción de paz**. En la práctica, suele ser relativamente sencillo monitorear y evaluar los cambios en el medio ambiente y los recursos naturales; del mismo modo, existen técnicas establecidas y probadas para monitorear y evaluar los esfuerzos para resolver conflictos y construir paz. Sin embargo, puede resultar difícil determinar si los cambios medioambientales han contribuido a los cambios en la paz y la seguridad, y de qué manera, o si los cambios en la paz y la seguridad se debieron a otros factores no relacionados con los cambios medioambientales. Esto se complica en los casos en los que los resultados relacionados con el conflicto, la construcción de paz, el medio ambiente y otros conceptos relacionados con la teoría del cambio de una intervención no se han definido bien.

Entre las opciones para una evaluación que vincule las dimensiones medioambiental y de construcción de paz se tienen:

- Comenzar con los vínculos causales específicos que previó, basándose en su teoría o teorías del cambio.
- Utilizar múltiples métodos y fuentes de datos recopilados a lo largo del tiempo (a menudo a través del proceso de monitoreo) y como parte del proceso de evaluación para construir una imagen de las relaciones causa-efecto.
    - La información de encuestas y entrevistas se puede complementar con imágenes por satélite para construir una imagen de lo que ocurrió, cuándo y con qué efectos.[3]
    - Las fuentes diversas son útiles para la triangulación y para entender las distintas dimensiones que se evalúan, pero tienen su limitación a la hora de atar cabos.
- Preguntarles a las partes interesadas mediante entrevistas, grupos de discusión o encuestas sobre su percepción de las conexiones entre el medio ambiente y la situación de conflicto o paz. Por ejemplo:
    - ¿Las mejoras al medio ambiente (documentadas a través de los diversos métodos y fuentes de datos mencionados anteriormente) han dado lugar o han contribuido a aumentar la confianza o la paz?
    - ¿Los cambios en el contexto del conflicto han provocado algún cambio en el ambiente natural?
    - ¿De alguna manera el contexto frágil o el conflicto afectó la intervención? ¿Se previeron estos impactos?
- En retrospectiva, ¿hubo otros indicadores que desearía haber seguido para poder evaluar mejor los vínculos entre medio ambiente, conflicto y paz?

3. Véase, por ejemplo, Emerson, Muhweezi & Ayul 2017 (evaluación del Programa de Paisaje de Boma-Jonglei-Equatoria).

Otro reto para las evaluaciones de la construcción de paz ambiental es **comprender los efectos a largo plazo**. Los cambios en el medio ambiente y en el contexto del conflicto se suelen manifestar a lo largo de periodos prolongados (Kupermintz & Salomon 2005; Swain 2016). En la práctica, los ciclos de financiamiento suelen exigir que las reformas o los cambios a largo plazo se lleven a cabo mediante una serie de intervenciones a más corto plazo, cada una de las cuales dura uno o varios años. En consecuencia, la transformación de conflictos –incluso a través de vías medioambientales– requiere múltiples intervenciones, con evaluaciones al final de cada intervención. En tales situaciones, la evaluación de una única intervención (especialmente las centradas en la rendición de cuentas) se concentra necesariamente en el marco temporal que abarca dicha intervención, aportando intervenciones anteriores como contexto y sin saber aún si los resultados de la intervención concreta se manifestarán realmente o se mantendrán a más largo plazo.

Para hacer frente a estos retos, se debe considerar lo siguiente:

- ¿Es posible asignar recursos para evaluar los impactos a largo plazo?
    - Por ejemplo, ¿es posible reservar fondos o presupuesto para una evaluación de 1 a 5 años después de que haya finalizado una intervención?
    - Como alternativa, considere la posibilidad de realizar una evaluación programática (Capítulo 4.4).
- Contextualice la intervención y la evaluación dentro del conjunto más amplio de intervenciones y evaluaciones en el mismo espacio. ¿Qué tendencias puede observar a largo plazo? ¿Esta intervención se basó en otras (especialmente en las que ha llevado a cabo su organización)? ¿O entran en conflicto y se traslapan? ¿Con qué efectos?
- Aunque no sea posible evaluar los impactos a largo plazo, ¿es posible evaluar los principales indicadores de éxito? ¿Qué ha ocurrido hasta ahora que haga probable que contribuya a un cambio sostenible y positivo?
    - Asegúrese de que su evaluación incluya una valoración de la sostenibilidad, que puede abarcar la sostenibilidad socio-política, medioambiental, institucional y financiera (véase el recuadro 4.4).

Las evaluaciones deben tener en cuenta las cuestiones de género

Las mujeres y las niñas, así como las personas no binarias, tienen funciones, vulnerabilidades y oportunidades diferentes a las de los hombres, tanto en relación con la gestión medioambiental como con la paz y la transformación de conflictos. En consecuencia, es importante no asumir que las personas de diferentes géneros participaron por igual, se beneficiaron por igual, o que la intervención fue capaz de capitalizar la gama de beneficios que se derivan de la participación efectiva de género y el empoderamiento. En el recuadro 4.2 se analiza más a fondo la consideración del género en las evaluaciones de las intervenciones en la intersección del medio ambiente, los conflictos y la paz.

Las evaluaciones se deben enfocar en la contribución más que en la atribución

Muchos financiadores quieren saber si sus inversiones han alcanzado los objetivos deseados, lo cual es fundamental para las evaluaciones que recalcan la rendición de cuentas ascendente. Sin embargo, incluso cuando es posible identificar cambios (ya sea en el medio ambiente, en la paz o en ambos), puede resultar difícil atribuir dichos cambios a una intervención concreta. Las intervenciones de construcción de paz ambiental tienen lugar en contextos complejos con diversos actores e intervenciones, un entorno dinámico y muchos factores intervinientes. Muchos factores influyen en los conflictos y en el medio ambiente, y los grupos de control para los contrafactuales pueden ser poco prácticos, éticamente cuestionables o directamente peligrosos (Goldwyn & Chigas 2013). A menudo se producen múltiples intervenciones similares a diferentes escalas y en diferentes zonas geográficas, que a veces se traslapan.

Por ejemplo, si una intervención busca mejorar los medios de subsistencia agrícolas en un entorno posconflicto, a menudo hay otros esfuerzos simultáneos para asegurar la tenencia de la tierra, mejorar la administración de la tierra, construir o restaurar sistemas de riego, proporcionar semillas y otros insumos, capacitar a los agricultores, capacitar a los administradores del gobierno, resolver disputas sobre los derechos a la tierra y al agua, etc. Si es posible realizar un monitoreo de las mejoras en los medios de subsistencia agrícolas, ¿cómo puede una evaluación atribuir dichas mejoras a esa intervención y no a otras docenas de intervenciones relacionadas con los medios de subsistencia agrícolas? ¿Y cómo puede el evaluador determinar si esa intervención y "sus" impactos en los medios de subsistencia fortalecieron la paz, cuyas mejoras se podrían deber (en su totalidad, en gran medida o en parte) a otros esfuerzos de construcción de paz? La solución, en resumen, es concentrarse en la contribución de una intervención al objetivo general, en lugar de la atribución directa.[4]

4. Este tema se trata con más detalle en el Capítulo 4.3 (Etapa 2).

Recuadro 4.2: El género en la evaluación de construcción de paz ambiental

Las mujeres suelen tener relaciones específicas de género con los recursos naturales (UNEP et al. 2013). Pueden ser las principales usuarias y gestoras de determinados recursos, depender en gran medida de la disponibilidad de recursos para su subsistencia o enfrentarse a dificultades debido a la restricción de sus derechos sobre los recursos. Además, las mujeres pueden verse afectadas por los conflictos de forma diferente a los hombres. En tiempos de conflicto, pueden experimentar movilidad limitada, proximidad forzada a los peligros, violencia de género, o verse obligadas a asumir roles económicos o familiares no tradicionales.

Cada vez hay más pruebas de que la inclusión de las mujeres tanto en las intervenciones medioambientales como en las de construcción de paz mejora su éxito y sostenibilidad. Incluir a las mujeres en los procesos de paz locales ayuda a establecer una paz más duradera (Stone 2014; Unifem 2010). Además, las operaciones de mantenimiento de la paz de la ONU son más eficaces en sociedades con mayor participación pública femenina e igualdad de género, lo cual crea oportunidades para un mayor desarrollo económico (Gizelis 2009). Todo esto convierte a las mujeres en beneficiarias y participantes importantes de las intervenciones de construcción de paz ambiental.

Incluir y empoderar a las mujeres en las evaluaciones de construcción de paz ambiental es esencial porque: 1) proporciona una imagen más completa de la intervención y sus efectos en un mayor número de personas, y 2) mejora la comprensión del papel de las mujeres y las niñas en la consecución de los objetivos de las intervenciones, lo cual contribuye a la mejora continua de la construcción de paz ambiental. La inclusión de la perspectiva de género implica diseñar evaluaciones que tengan en cuenta las consideraciones de género en el diseño, la implementación y los efectos de una intervención; incorporar las voces de las mujeres en la recopilación de información de evaluación, y formar un equipo de evaluación equilibrado en términos de género.

En las preguntas de evaluación relacionadas con el género se puede incluir:

- ¿El diseño de la intervención tuvo en cuenta el tema de género? ¿Cómo participaron las mujeres en el diseño de la intervención?
- ¿La implementación de la intervención creó oportunidades específicas para las mujeres y las niñas? ¿Cuáles? ¿Eran pertinentes y adecuadas?
    - Independientemente de las oportunidades, ¿las mujeres y las niñas participaron realmente en la implementación de la intervención? ¿Cómo? ¿Cuántas mujeres participaron frente a cuántos hombres en los diferentes aspectos de la implementación de la intervención?
    - ¿Cuáles eran las percepciones de los diversos grupos en relación con la inclusión de la perspectiva de género en las distintas etapas?
- ¿Cómo afectó la intervención a los distintos géneros?
- ¿Cómo contribuyó la inclusión de diferentes géneros a la consecución de los resultados de la intervención?
    - ¿Qué efectos tuvo la inclusión de la perspectiva de género en el diseño de la intervención? ¿En la implementación? ¿En la evaluación?

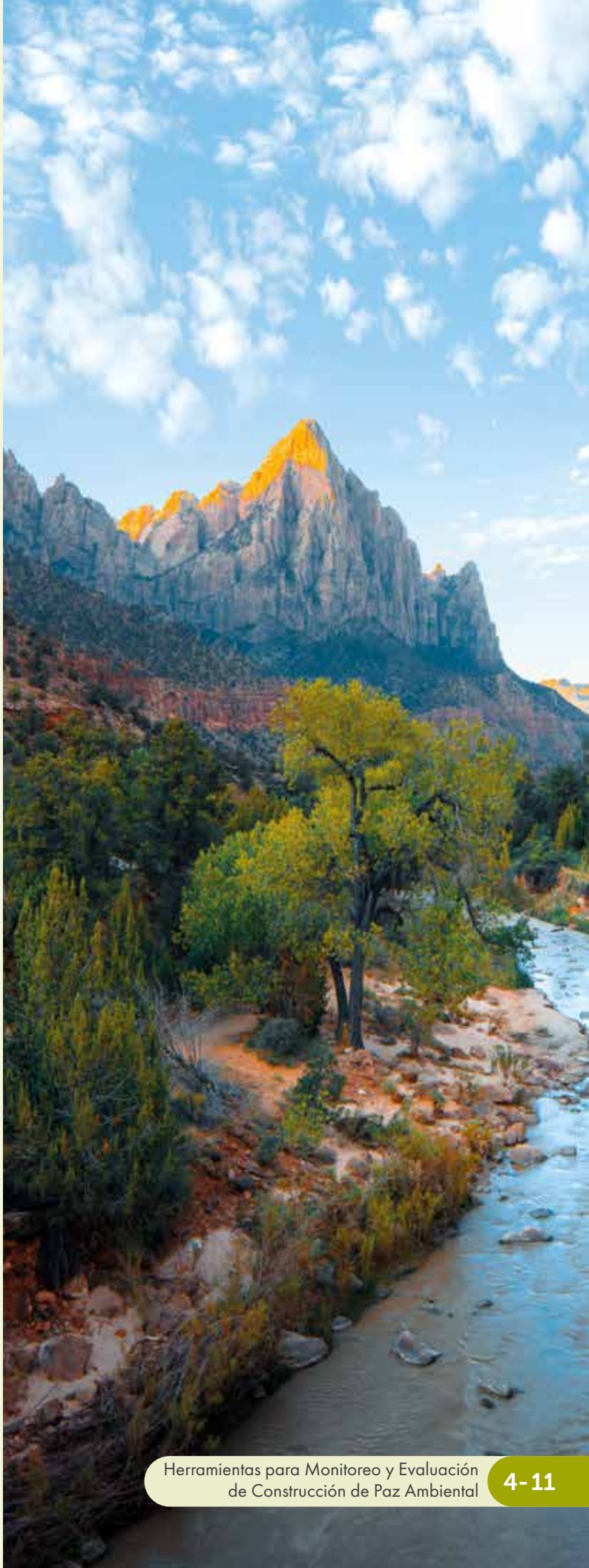
La recopilación de datos desglosados por género es esencial para comprender las dimensiones de género de una intervención. Al recopilar información desglosada por género para una evaluación, hay que tener en cuenta:

- ¿Se deberían separar las entrevistas o los grupos de discusión por géneros?
- ¿Se sentirían más cómodas las mujeres hablando con evaluadoras?
- ¿Es posible hablar con hombres y mujeres de una manera culturalmente apropiada y respetuosa, garantizando al mismo tiempo que las personas de todos los géneros se sientan seguras?

En la conformación de un equipo de evaluación equilibrado, desde el punto de vista del género, se debe:

- Contratar proactivamente a mujeres para dirigir o apoyar las evaluaciones, lo cual puede suponer un reto en contextos en los que tradicionalmente las mujeres no son empleadas formalmente o percibidas como líderes.
- En caso de que haya pocas mujeres evaluadoras disponibles, ofrecer oportunidades de tutoría y desarrollo de capacidades.

Es importante recordar que ser sensible al género no significa centrarse exclusivamente en las mujeres. Por ejemplo, también puede significar considerar cómo los hombres jóvenes se ven afectados por el conflicto, la disponibilidad de recursos naturales y la intervención. En tiempos de conflicto, los hombres jóvenes suelen verse obligados a dedicarse a ocupaciones ilícitas; también pueden verse obligados a participar en actos de violencia.



4.3. Evaluación paso a paso de la construcción de paz ambiental

Esta sección incluye una guía básica de cuatro pasos para planear y llevar a cabo la evaluación de una intervención en la intersección entre medio ambiente, conflicto y paz. A lo largo del diseño y la implementación de una evaluación, hay algunas consideraciones transversales clave, como la forma de llevar a cabo una evaluación sensible al género (véase el recuadro 4.2), el grado de participación de las partes interesadas y otros miembros del público (véase el recuadro 4.3) y la forma de dimensionar correctamente la evaluación.

Recuadro 4.3: Algo a tener en cuenta: las evaluaciones participativas

En cada uno de los pasos listados en esta sección, es importante tener en cuenta *quién* participa y *cómo*. Quién participa en la decisión de qué evaluar y cómo afectará el enfoque de la evaluación, qué información se recoge, la legitimidad percibida de la evaluación y cómo se utilizará una vez finalizada. La participación y la inclusión de diversos grupos de partes interesadas suele aumentar la eficacia, la legitimidad y el uso final de la evaluación. La forma en que participen las partes interesadas también puede favorecer o perjudicar los objetivos de construcción de paz ambiental. Tómese el tiempo necesario para reflexionar sobre las distintas opciones, de modo que pueda tomar decisiones adecuadas y sensibles al conflicto.

Paso 1: Decida para quién, por qué y qué va a evaluar

Es esencial definir el alcance antes de realizar una evaluación. Lo anterior incluye:

- **Establecer para quién es la evaluación y por qué se lleva a cabo**. Recuerde que las partes interesadas tendrán diferentes prioridades cuando se trata de una evaluación (incluidas las distintas formas de rendición de cuentas, aprendizaje y gestión adaptativa)[5]. Estas consideraciones son fundamentales para las evaluaciones de construcción de paz ambiental: para quién es la evaluación, o para quién se percibe que es, es algo que podría afectar la legitimidad o incluso el contexto del conflicto. Sin embargo, es probable que no sea posible abordar las prioridades de todos los grupos de partes interesadas, por lo que se deben considerar cuidadosamente las opciones y ser selectivo.

- **Elaboración de las preguntas de evaluación.** Toda evaluación o valoración se debe guiar por algunas preguntas de alto nivel. En el caso de las intervenciones de construcción de paz ambiental, dichas preguntas se enfocarán probablemente en qué le ha ocurrido al medio ambiente y por qué, qué ha ocurrido con el conflicto o la paz y por qué, y qué relación tienen entre sí. Es importante tener en cuenta la teoría o las teorías del cambio y concentrarse en los "puntos de conversión" clave, o lugares en los que se ha planteado la hipótesis de una relación causal y se necesitan pruebas para validarla. También se debe considerar evaluar hasta qué grado la intervención ha sido sensible al conflicto. Por último, recuerde tener en cuenta la escala y el cronograma: ¿En qué nivel o niveles se concentrará su evaluación? y ¿son las preguntas pertinentes según la línea de tiempo? Véase el recuadro 4.4 para más detalles.

- **Explorar si es posible responder las preguntas de evaluación deseadas,** teniendo en cuenta el contexto, la etapa de la intervención, los datos disponibles, etc. Los cambios medioambientales y sociopolíticos se pueden producir, y a menudo se producen, a lo largo de distintas líneas de tiempo, por lo que se debe asegurar que es factible responder a todas sus preguntas en este momento. Además, asegúrese de que cuenta con la información y los recursos necesarios para responder adecuadamente a sus preguntas; de lo contrario, revise los interrogantes.

- **Considerar cómo abordar los posibles impactos negativos de la evaluación.** Incluso si una evaluación es posible, llevarla a cabo puede causar daños o exacerbar las tensiones dependiendo del momento, el contenido y el contexto de la evaluación. Tenga en cuenta cómo la realización de una evaluación podría afectar positiva o negativamente los conflictos en curso o las relaciones tenues. ¿Cómo se puede garantizar que, como mínimo, no se cause ningún daño y que, como máximo, la evaluación contribuya a alcanzar los objetivos de construcción de paz ambiental? Estas consideraciones se estudiarán más a fondo al momento de diseñar la evaluación.

5. Para más información sobre las distintas partes interesadas, véase el capítulo 2 (Personas).

Recuadro 4.4: Criterios de evaluación

Muchas evaluaciones utilizan los criterios elaborados por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD de la OCDE) para enmarcar las preguntas de evaluación. Dichos criterios incluyen la pertinencia, la coherencia, la eficacia, el impacto, la sostenibilidad y la eficiencia. A continuación se presentan algunas preguntas de evaluación relacionadas con cada uno de estos criterios:

- **Relevancia**
  - ¿La intervención aborda los factores clave del conflicto o del problema medioambiental? ¿La intervención refleja las conexiones entre el medio ambiente y los factores del conflicto?
  - ¿La intervención se ha adaptado a lo largo del tiempo a medida que cambia el contexto?
  - ¿En qué medida es pertinente la intervención para las necesidades de los distintos grupos de interesados? ¿Cómo perciben esas partes interesadas la pertinencia de la intervención?
- **Coherencia**
  - ¿Cómo encaja la intervención en el contexto más amplio, especialmente en relación con otras intervenciones en curso?
  - ¿Cómo se ha coordinado la intervención con otras partes interesadas?
  - ¿En qué medida es coherente la intervención con las acciones de otras partes interesadas o los cambios en las políticas pertinentes de los gobiernos?
- **Eficacia**
  - ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la intervención a la hora de cumplir los objetivos medioambientales y de construcción de paz? ¿A qué dificultades se ha enfrentado?
  - ¿Se basa la teoría del cambio en supuestos que siguen siendo válidos?
  - ¿Cómo se relacionan los resultados de la intervención con tendencias o dinámicas más amplias en los contextos medioambiental y del conflicto?
- **Impacto**
  - ¿Cuáles son los efectos a largo plazo o duraderos de la intervención en los contextos medioambiental y del conflicto?
  - ¿Cuáles son las explicaciones más factibles de esos cambios?
- **Sostenibilidad**
  - ¿Es probable que las nuevas instituciones, relaciones, acuerdos, prácticas, etc. relacionados con la intervención perduren? ¿Quién se hará cargo de ellas y existen suficientes recursos y voluntad política para hacerlo?
  - ¿La intervención ha abordado las causas subyacentes o los motores del conflicto y/o la degradación medioambiental de forma sostenible?
  - ¿Existe suficiente resiliencia comunitaria para hacer frente a futuros choques y factores de estrés?
- **Eficiencia**
  - ¿La intervención ha dado resultados de forma costo-efectiva?
  - ¿Qué tan bien se han utilizado los recursos, incluidos los medioambientales, humanos, culturales y de otro tipo?
  - ¿De qué manera la intervención se basó en las capacidades locales o las potenció al máximo?

Fuente: Adaptado de OECD DAC 2012.

Paso 2: Diseñe sus métodos y enfoque de la evaluación

Existe una amplia gama de tipos de evaluación y multitud de formas de llevarla a cabo. Independientemente del enfoque y los métodos que elija, **el enfoque de la evaluación se debe ajustar a las preguntas y al contexto**. Lo anterior significa:

- Una vez sepa para quién es la evaluación y tenga claro qué preguntas se deben responder, **determine una forma "suficientemente buena" de obtener la información,** utilizando un enfoque y unos métodos que sean razonables para responder a las preguntas y para las partes interesadas. Recuerde que no tiene que hacer una evaluación perfecta, solo tiene que ser transparente sobre lo que se ha hecho y por qué.
- No se necesitan métodos experimentales ni un consultor externo para hacer una buena evaluación. Aunque los ensayos de control aleatorios hayan sido la "regla de oro" en el pasado, **es importante que adapte su enfoque de evaluación a sus necesidades y recursos disponibles**. Lo anterior puede significar una evaluación interna, una evaluación rápida o incluso una revisión informal posterior a la acción. Seleccione un enfoque de evaluación que sea adecuado para el propósito y congruente con los recursos disponibles, y sea transparente en la elección.
- **Buscar la contribución y no la atribución.** Como ya se ha señalado, las intervenciones de construcción de paz ambiental se dan en contextos complejos con diversos actores e intervenciones, un ambiente dinámico y con muchos factores que intervienen. Además, los cambios en el medio ambiente y la paz se producen a diferentes escalas y en diferentes líneas de tiempo. En lugar de intentar determinar qué cambios se pueden atribuir específicamente a su intervención, analice las formas en que su intervención *contribuyó* a los cambios observados, así como la forma en que su intervención *interactuó* (positiva o negativamente) con otras intervenciones relacionadas.
- **Considerar métodos que puedan dar cuenta de la complejidad y la interdisciplinariedad.** Ante todo, este elemento requiere adoptar un enfoque sistémico, y también significa incorporar a la evaluación múltiples métodos y partes interesadas con diferentes áreas de especial-

ización, investigar múltiples componentes de la intervención e identificar resultados emergentes. El incorporar las percepciones de diversas partes interesadas en la recopilación de datos también ayuda a captar más dimensiones de la intervención en la evaluación. Los sistemas complejos, como los habituales en el trabajo de construcción de paz ambiental, también requieren una evaluación tanto del proceso de intervención como de los resultados; esto se debe a que un proceso satisfactorio no tiene por qué conducir necesariamente al resultado deseado, que a su vez se puede ver afectado por muchas otras partes del sistema. Por lo tanto, es importante entender si el proceso estaba construyendo hacia sus objetivos, incluso si los resultados no se consiguieron por otras razones.

- Asegúrese de **revisar o realizar un análisis del conflicto.** Como primer paso de cualquier evaluación de construcción de paz ambiental, el análisis del conflicto es esencial tanto para valorar cómo respondió o se adaptó una intervención al conflicto como para garantizar que la propia evaluación sea sensible al conflicto (Jean, Nelson & Ris 2019) (véase más abajo). Las evaluaciones deben investigar si una intervención ha desarrollado y revisado un análisis del conflicto como parte de su implementación, así como en qué medida la intervención respondió a los cambios en el contexto del conflicto.[6] Si durante la etapa de diseño se llevó a cabo un análisis o valoración del conflicto, puede servir de base para un análisis actualizado del conflicto incluido como parte de la evaluación (Goldwyn & Chigas 2013). El análisis del conflicto también puede ser un elemento clave para evaluar la pertinencia, la coherencia, la eficacia y el impacto de una intervención (OECD DAC 2012).
- Una evaluación también le da una buena oportunidad para **revisar su teoría o teorías del cambio**, e incluye comprobar los supuestos incluidos explícita o implícitamente en la teoría del cambio, ya que es probable que el contexto más amplio en el que se desarrolla una intervención haya cambiado con el tiempo. Véase la tabla 4.1 para obtener información sobre las evaluaciones basadas en la teoría.
- Independientemente del enfoque que utilice, **asegúrese de que su evaluación incorpore métodos que exploren las consecuencias imprevistas**. La complejidad de la construcción de paz ambiental, así como la limitada disponibilidad de pruebas sobre qué sí funciona, hace que sea importante que se busque e identifique cualquier consecuencia imprevista, tanto positiva como negativa. Se puede hacer formulando preguntas abiertas en sus entrevistas o encuestas, o buscando intencionadamente información sobre cambios o efectos ajenos a su teoría del cambio. Este proceso incluye hablar con grupos a quienes no va dirigida la intervención o que no son beneficiarios o participantes previstos (Goldwyn & Chigas 2013).
- Dado que el trabajo de construcción de paz ambiental está intrínsecamente relacionado con el contexto más amplio en el que se desarrolla,

6. Una herramienta de línea de tiempo, como la descrita por Goldwyn & Chigas 2013, puede ser útil para evaluar la capacidad de respuesta de una intervención a los cambios en el contexto del conflicto. Los profesionales pueden utilizar la herramienta de línea de tiempo para describir los cambios en el contexto del conflicto, los cambios correspondientes en la intervención (si los hay) y, por consiguiente, cómo la intervención ha seguido siendo relevante (o no). La misma herramienta se puede aplicar a la construcción de paz ambiental para hacer un seguimiento a los cambios en el contexto medioambiental.

asegúrese de **evaluar su intervención teniendo en cuenta el contexto más amplio en el que se desarrolla**.[7] El éxito del trabajo de construcción de paz ambiental suele estar vinculado (directa o indirectamente) a otras intervenciones simultáneas, así como a cambios más amplios en el ambiente físico, el espacio político o normativo, la migración, etc. (OECD DAC 2012). Se debe asegurar de tomar en cuenta dichos cambios y lo que significan para su intervención.

- Cuando esté reflexionando sobre su enfoque, **considere si sus métodos de evaluación son apropiados para el contexto y si son sensibles al conflicto**. Tenga en cuenta a quién va dirigida la evaluación y las partes interesadas en la intervención. ¿El enfoque que elija será válido y aceptable para ellos? Pregúntese cómo los métodos empleados en la evaluación afectarán a esas partes interesadas y al contexto. ¿Hay datos o conclusiones sensibles? ¿Existe alguna forma de identificar la fuente de una declaración sensible (poniendo en peligro a la persona que la hizo)? ¿Cómo puede evitar que los participantes en la intervención y la evaluación se expongan a riesgos?[8] Todas estas son preguntas esenciales que se deben tener en cuenta antes de realizar una evaluación.
- En este sentido, **las evaluaciones deben ser lo más participativas posible, sin exacerbar las tensiones**, y se deben tener en cuenta y consultar múltiples perspectivas. Al mismo tiempo, la transparencia, la participación y la inclusión deben estar en equilibrio con el potencial de causar daño (véase el recuadro 4.6).
- Recuerde que **la evaluación puede ser parte integral de la intervención.** Las preguntas que formule y la forma en que lleve a cabo la evaluación pueden afectar, intencionadamente o no, el éxito y la sostenibilidad de la intervención. Tenga en cuenta estos elementos a la hora de elegir su enfoque y metodología. Por ejemplo, un diseño de evaluación participativo e inclusivo que lleve más tiempo y sea quizás menos objetivo o riguroso puede ser más adecuado para lograr objetivos como el desarrollo de confianza entre los grupos de partes interesadas.
- **Considere el momento de la evaluación.** Aunque tradicionalmente las evaluaciones se realizan al principio (formativa), a la mitad (intermedia) o al final (sumativa, final) de una intervención, en la construcción de paz ambiental es especialmente importante tener en cuenta el momento de la evaluación, pues las intervenciones de construcción de paz ambiental tienen lugar en contextos complejos y dinámicos que pueden ser peligrosos. Además, la consecución de los objetivos de construcción de paz ambiental suele requerir múltiples intervenciones a diferentes escalas y líneas de tiempo. Por último, el trabajo de construcción de paz ambiental se puede beneficiar de una evaluación en tiempo real o de evaluaciones continuas que puedan producir hallazgos oportunos y procesables para su uso inmediato. Tome en cuenta lo siguiente:[9]

7. Véase, por ejemplo, https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PBAAC691.pdf
8. Para obtener más orientación sobre los grupos vulnerables y en riesgo en la evaluación, véase Jean Nelson & Ris 2019.
9. Para un análisis más profundo de los temas del momento oportuno para las evaluaciones de construcción de paz, véase OECD DAC 2012.

- ¿Ha habido tiempo suficiente para que se produzcan los resultados que desea evaluar? Los procesos medioambientales y de paz pueden llevar mucho tiempo, y a menudo se desarrollan a lo largo de diferentes líneas de tiempo. Si su evaluación se concentra en los resultados, **considere si ha transcurrido el tiempo suficiente para que estos se manifiesten**.
- Dado el contexto actual, **¿la realización de una evaluación en este momento perjudicará potencialmente su intervención o empeorará el conflicto?** Considere si la evaluación afectaría su intervención directamente o provocaría una reacción comunitaria o política que podría ser perjudicial para la intervención, el conflicto o el medio ambiente.
- **¿Es seguro realizar una evaluación en este momento?** ¿Qué está ocurriendo en el contexto del conflicto? ¿La evaluación pondría en peligro a los evaluadores o a otras partes interesadas?

Recuadro 4.5: A tener en cuenta: efectos de primer, segundo y tercer orden

En el trabajo complejo, adaptativo y centrado en el cambio de sistemas que caracteriza a muchas intervenciones de construcción de paz ambiental, puede ser útil explorar los resultados de primer, segundo y tercer orden. Los efectos de primer orden son los resultados inmediatos; los de segundo orden son los efectos a largo plazo, y los de tercer orden son los efectos más significativos de la intervención. Por ejemplo:

Efectos de primer orden

- Confianza, relaciones
- Comprensión mutua
- Acuerdos de alta calidad

Efectos de segundo orden

- Nuevas asociaciones
- Coordinación
- Cambios en las percepciones
- Cambios de comportamiento

Efectos de tercer orden

- Nuevas colaboraciones
- Resultados en el terreno
- Nuevas instituciones
- Nuevas normas

Considere el momento de su evaluación y si está buscando efectos de primer, segundo y tercer orden.

Fuente: Adaptado de Innes & Booher 1999.

Tras considerar los puntos anteriores, ha llegado el momento de seleccionar un enfoque de evaluación o una combinación de enfoques. La tabla 4.1 presenta una lista de enfoques potenciales que pueden ser apropiados y eficaces para la evaluación de la construcción de paz ambiental. Recuerde: la elección del enfoque de evaluación siempre se debe basar en los objetivos, las preguntas y el contexto de la evaluación.

Enfoque	Descripción	Ventajas y desventajas
Revisión posterior a la acción	Un enfoque informal para evaluar una intervención que se puede aplicar después de actividades individuales o en diversos momentos del ciclo de intervención.	**Ventajas:** ● Requiere recursos o conocimientos mínimos. ● Puede ser muy rápido. ● Proporciona información puntual. **Desventajas:** ● Más subjetivo con perspectivas limitadas (de los que pueden participar en la revisión). ● Menos exhaustivo y sistemático que otros enfoques.
Monitoreo del nexo causal[10]	Se centra en un ciclo de diseño, monitoreo/evaluación y rediseño a lo largo del ciclo de intervención para apoyar la gestión adaptativa.	**Ventajas:** ● Apoya la gestión adaptativa. **Desventajas:** ● Requiere un compromiso de tiempo y recursos para el monitoreo regular y los puntos de control.
Análisis de contribución[11]	Explora hasta qué punto los resultados observados se deben a las actividades de una intervención y no a otros factores. Resulta útil cuando los diseños experimentales o cuasiexperimentales no son factibles.	**Ventajas:** ● Se puede realizar a diferentes niveles según el nivel de influencia. **Desventajas:** ● Más subjetivo que otros enfoques.
Evaluación del desarrollo[12]	● Bueno para intervenciones de cambio social en contextos inciertos o complejos. ● Facilita la retroalimentación en tiempo real para la toma de decisiones en intervenciones innovadoras y en evolución. ● Se enfoca en el uso. ● Posicionado como un proceso interno de un equipo de intervención.	**Ventajas:** ● Proporciona información en tiempo real que es importante para el trabajo de construcción de paz ambiental. ● Se concentra en las necesidades del equipo de intervención y puede apoyar el desarrollo de la capacidad del equipo. ● Apoya la gestión adaptativa. **Desventajas:** ● Puede carecer de estructura. ● Requiere un evaluador cualificado, lo que puede resultar costoso.

10. Britt 2021.
11. Mayne 2008.
12. Quinn Patton 2010; Iniciativa de Evaluación Global 2021.

Enfoque	Descripción	Ventajas y desventajas
Evaluación del empoderamiento[13]	• Un enfoque de la evaluación que incluya a las partes interesadas para que puedan monitorear y evaluar su propio progreso y resultados.	**Ventajas:** • Fomenta la sostenibilidad. • Si se utiliza adecuadamente, puede aumentar el uso de la evaluación como intervención, desarrollar las capacidades de los participantes y mejorar la inclusión. **Desventajas:** • Requiere un alto nivel de conocimientos por parte del facilitador. • Puede llevar más tiempo que otros enfoques de evaluación. • Puede ser más complicado que otros enfoques de evaluación.
Evaluación formativa	• Evaluación temprana del desarrollo de una intervención para identificar mejoras en el diseño y la implementación. • Es probable que estas evaluaciones sean internas y menos formales.	**Ventajas:** • Puede proporcionar información temprana, que es importante para evitar daños o exacerbar el conflicto. **Desventajas:** • A menudo depende en gran medida de la capacidad interna. • Puede desacelerar la implementación.
Cambio más significativo[14]	• Un enfoque que genera relatos del cambio y trata de comprender qué cambio es el más significativo y cómo se produjo.	**Ventajas:** • Puede aportar pruebas sobre resultados imprevistos. • Da una voz fuerte a las partes interesadas. **Desventajas:** • Requiere un buen facilitador para revisar e identificar los cambios.
Cosecha de resultados[15]	• Una evaluación que comienza con la documentación de los resultados y, a continuación, trabaja para comprender cómo una intervención contribuyó a esos resultados como parte de un proceso iterativo de identificación y validación de resultados.	**Ventajas:** • Ideal para identificar consecuencias imprevistas o para situaciones en las que la intervención no cuenta con una teoría del cambio exhaustiva. • Da prioridad a las opiniones de las partes interesadas. **Desventajas:** • Requiere un alto nivel de experiencia y familiaridad con el enfoque de cosecha de resultados. • Puede ser subjetivo.

13. Fetterman 2021.
14. Dart & Davies 2016; Davies 1996.
15. Wilson-Grau, 2023.

Enfoque	Descripción	Ventajas y desventajas
Seguimiento de procesos[16]	• Enfoque basado en casos para evaluar las relaciones causales, con el fin de examinar posibles explicaciones. • Incluye varios tipos de pruebas causales.	**Ventajas:** • Bueno para examinar una variedad de relaciones causales que podrían ser posibles en contextos complejos. • Puede responder a cuestiones de atribución. **Desventajas:** • Puede resultar complicado de emprender.
Protocolo de impacto cualitativo (QuIP)[17]	• Enfoque de la evaluación de impacto basado en el análisis de contribuciones (véase tercera fila). • El QuIP proporciona una "verificación de la realidad" de las teorías de cambio predeterminadas, mediante afirmaciones causales narrativas.	**Ventajas:** • Al igual que otros métodos enumerados aquí, no requiere condiciones experimentales o cuasiexperimentales (como un grupo de control). • Da una voz fuerte a las partes interesadas seleccionadas. • Bueno para comprender resultados inesperados. **Desventajas:** • Requiere que el evaluador sea muy intencional a la hora de evitar sesgos.
Evaluación rápida[18]	• Un enfoque para realizar una evaluación rápida y sistemáticamente con recursos limitados. • Diseños iterativos y flexibles útiles para recopilar información en tiempo real que sirva de apoyo a la programación y las políticas. • Puede ser útil para las primeras etapas de las evaluaciones de intervenciones no lineales que empleen la gestión adaptativa.	**Ventajas:** • Rápido, menos costoso, oportuno, iterativo y puede ser participativo. **Desventajas:** • Resultados superficiales o de alto nivel. • Solo sirve para evaluar determinados componentes del proceso. • Aplicabilidad limitada a los resultados a largo plazo.

16. Global Evaluation Initiative, 2023.
17. Remnant & Avard 2021.
18. Williams 2022.

Enfoque	Descripción	Ventajas y desventajas
Evaluación realista[19]	• Se enfoca en comprender qué funciona, en qué contextos y para quién. • Trata de explicar el "cómo" subyacente a los resultados. • Un objetivo importante es poner a prueba la teoría subyacente del cambio.	**Ventajas:** • Basado en la realidad del contexto específico. • Puede ayudar a identificar los contextos adecuados para determinadas intervenciones. **Desventajas:** • Dado que se utiliza la causalidad, las afirmaciones solo pueden ser modestas.
Evaluación estratégica	• Útil para evaluar los enfoques estratégicos de las organizaciones para tener un impacto en la construcción de paz ambiental, por ejemplo, a través de planes estratégicos, asociaciones de impacto, alineación de los programas con las estrategias, inversión de recursos en estrategias que sea proporcional a la ambición, etc.	**Ventajas:** • Proporciona información útil sobre estrategia y estructura organizativa. • Puede ayudar a establecer estándares. **Desventajas:** • Requiere una estrategia bien desarrollada para evaluar.
Evaluación basada en la teoría[20]	• Evalúa una teoría del cambio explícita para comprender qué funcionó, por qué y cómo. Aunque este enfoque se suele utilizar con una teoría del cambio ya existente, también se puede emplear para desarrollar una teoría del cambio al inicio de una evaluación.	**Ventajas:** • Le puede ayudar a una intervención a identificar explícitamente su teoría del cambio, lo cual es importante ya que las intervenciones de construcción de paz ambiental a menudo se basan en teorías del cambio implícitas o no examinadas. **Desventajas:** • Solo se puede utilizar si existe una teoría del cambio conocida o identificada, lo cual puede suponer un reto para el desarrollo de algunas intervenciones, o en el caso de que una intervención haya evolucionado pero no su teoría del cambio.

19. Van Belle, Westhorp & Marchal 2021.
20. Intrac 2017.

Enfoque	Descripción	Ventajas y desventajas
Intervenciones múltiples (es decir, proyectos y/o programas)		
Evaluaciones de Clústers[21]	• Evaluaciones de un grupo de proyectos relacionados o similares que pueden producir lecciones más amplias.	**Ventajas:** • Identifica resultados y aprendizajes de más alto nivel, lo que lo hace más útil como ejercicio de aprendizaje general para ese campo, tema o sector. • Puede requerir menos recursos para viajes e investigación primaria/recopilación de datos. • Resulta útil para analizar las sinergias entre intervenciones. Puede ayudar a evaluar las repercusiones a largo plazo. **Desventajas:** • Puede ser difícil evaluar un grupo o proyectos utilizando los mismos criterios. • La comparabilidad puede resultar complicada.
Evaluaciones temáticas o sectoriales	• Abarca un tema o sector a través de diferentes proyectos.	
Meta evaluaciones (síntesis de evaluación)[22]	• Una valoración de las evaluaciones existentes para explorar las lecciones aprendidas, patrones más amplios y obtener otros conocimientos útiles.	

Tabla 4.1: Enfoques de evaluación
Fuente: ELI.

Aunque existen numerosos enfoques para las evaluaciones, los aquí compartidos resultan prometedores para el trabajo de construcción de paz ambiental, porque tratan de comprender la naturaleza multidimensional del cambio, reúnen diversas perspectivas, tratan de comprender los diversos mecanismos causales que subyacen a los resultados y apoyan la programación adaptativa. Estos enfoques reconocen que es poco probable que haya un grupo de control o un caso disponible, y que el trabajo de construcción de paz ambiental se da dentro de sistemas complejos con diversas dinámicas.

21. Sanders 1997.
22. Uusiklyä & Virtanen 2000; Stufflebeam 1974.

Paso 3. Realice la evaluación

Una vez esbozados el enfoque y los métodos, es hora de emprender la evaluación. Durante la evaluación, se deben tener en cuenta los siguientes factores:

- **Antes y durante la evaluación, asegúrese de comunicar qué está haciendo.** Las partes interesadas deben tener claro para qué es la evaluación, cuándo se realizará, el lugar y qué implica *antes de que* comience. Además, dependiendo de la duración de la evaluación, es buena idea mantener informadas a las partes interesadas y permitir que hagan comentarios como parte del proceso de rendición de cuentas y aprendizaje. Este paso es de especial importancia si cambia la evaluación o el contexto del conflicto. Si es posible, incluya actividades discretas para compartir información actualizada y pedirles a las partes interesadas abiertamente que den su retroalimentación sobre el proceso de evaluación.
- **Monitoree de cerca el proceso de evaluación para asegurarse de que no está causando ningún daño.** Incluso si su evaluación se planeó para que fuera sensible al conflicto (véase el recuadro 4.6), es impráctico tratar de anticipar todas las posibilidades. Consulte a las principales partes interesadas durante el proceso de evaluación, monitoree los indicadores contextuales que sean relevantes para su intervención e incluya preguntas sobre la evaluación y su impacto como parte de su metodología.

- **Asegúrese de que su evaluación examine la diferenciación en los efectos o impactos entre los distintos grupos,** en particular las mujeres y otros grupos históricamente marginados. Las intervenciones en la intersección del conflicto y el medio ambiente pueden afectar a diferentes grupos o comunidades de distintas maneras; mientras que algunas personas se ven empoderadas, otras pueden sentirse excluidas o marginadas. La captación de recursos o nuevas instituciones por parte de las élites también es un motivo de preocupación.[23] Las buenas evaluaciones explorarán toda la variedad de efectos de una intervención, recopilando información diversa e inclusiva que capte perspectivas múltiples e incluso divergentes.
- En relación con los puntos anteriores, asegúrese de que **disponga de un plan para garantizar el consentimiento informado, la confidencialidad y el anonimato.** Aunque siempre es importante proteger la autonomía y la labor de las personas que participan en una intervención o en su evaluación, dicha protección es aún más importante en un contexto de construcción de paz ambiental donde la participación puede tener impactos negativos sustanciales para las personas o los grupos, incluidos el personal de la intervención y los evaluadores.[24] La forma de proteger la confidencialidad y el anonimato, y de garantizar los consentimientos informados, dependerá en gran medida de la evaluación, las partes interesadas y el contexto.

23. Para más información sobre la gestión participativa de los recursos naturales, véase Stark et al. 2022.
24. Para un análisis en profundidad de los riesgos, véase Jean, Nelson & Ris 2019.

Recuadro 4.6: Algo a tener en cuenta: evaluaciones sensibles al conflicto

Incluso si se está evaluando una intervención con objetivos de construcción de paz, la sensibilidad al conflicto no está garantizada. Para asegurarse de que su construcción de paz ambiental no exacerbe el contexto de conflicto, tenga en cuenta los siguientes interrogantes:

- ¿Ha realizado un análisis del conflicto (o se ha realizado recientemente) que pueda servir de base para el diseño de su evaluación?
- ¿Cómo afectará a la dinámica del conflicto el hecho de incluir en las entrevistas, grupos de discusión, etc. a algunas partes interesadas y a otras no? ¿Podría ser que el proceso de recopilación de datos que usted plantea sea percibido por algunas partes interesadas como injusto o ilegítimo según a quién se incluya? ¿Qué tipo de mensajes políticos implícitos se podrían estar enviando?
- ¿Quién debería formar parte del equipo de evaluación? ¿Qué mensaje o mensajes transmitirá la participación de esos miembros? ¿Cómo podría la participación de esos miembros afectar su capacidad para llevar a cabo la evaluación? Por ejemplo, si contrata evaluadores locales, ¿cómo percibirán las distintas partes interesadas la participación de dichos evaluadores (que podrían ser de distinto género, etnia o procedencia)?
- ¿Cómo puede verse afectada negativamente la dinámica del conflicto la forma en que se lleva a cabo la evaluación, incluidas las preguntas que se formulan y el lenguaje que se utiliza? ¿Cómo se puede llevar a cabo la evaluación de manera que no influya negativamente en la percepción que la gente tiene del conflicto o de otras partes interesadas?
- ¿Cómo se pueden compartir los resultados de la evaluación con los miembros de la comunidad y otras partes interesadas, de forma que se promueva la paz y se evite exacerbar los conflictos? ¿Qué información se debe compartir para equilibrar la transparencia y evitar el empeoramiento del conflicto?

Paso 4: Una vez concluida la evaluación

Una vez concluida la evaluación, es esencial asegurarse de qué se utiliza, de forma que apoye la intervención y futuras intervenciones. Al utilizar la evaluación, uno de los desafíos es equilibrar la transparencia de los resultados con la necesidad de evitar perjudicar a los participantes o afectar negativamente el contexto. Todo lo anterior requiere sensibilidad al conflicto. Dependiendo de su intervención, la etapa en que se encuentre y los resultados, considere los siguientes puntos:

- **Comparta sus resultados.** Es importante compartir los resultados tanto para la rendición de cuentas como para el aprendizaje. Los financiadores querrán saber cómo ha progresado la intervención. En general, en el campo de la construcción de paz ambiental existe una importante necesidad de tener más evidencia sobre qué funciona y qué no, y en qué circunstancias. Los miembros de la comunidad y otras partes interesadas o beneficiarios también querrán conocer los resultados, los cuales se les deben compartir de forma adecuada y pertinente. Elaborar un plan de comunicación puede ayudarle a pensar de antemano qué le interesa a la gente y a presentar los resultados de la evaluación en su contexto. También puede ayudarle a reflexionar sobre los riesgos relacionados con la información que se comparte y cómo hacerlo (véase siguiente punto).
- **Comparta sus resultados de forma adecuada al contexto y sensible al conflicto.** Lo que sea que comparta, y cómo lo comparta, dependerá de las partes interesadas y del contexto. Por ejemplo, mientras que los financiadores pueden pedir un informe extenso con tantos datos cuantitativos como sea posible, es probable que los miembros de la comunidad no, y más bien es posible que quieran ver una presentación, en su idioma local, donde se destaquen los resultados que los afectan a ellos y a sus vidas. También se debe tener en cuenta cómo la forma en que se comparten los resultados de la evaluación podría afectar la intervención o el contexto. Compartir los resultados positivos con quienes quieren perjudicar el proceso puede animarlos a sabotear el trabajo de la intervención, socavando así la sostenibilidad a largo plazo. Compartir información sobre cómo un grupo se benefició y otro no, puede provocar un comportamiento de represalia. Por otro lado, compartir cómo la colaboración ha dado lugar a resultados medioambientales positivos puede reforzar la confianza entre los distintos grupos.
- **Utilice sus resultados.** Muchas evaluaciones se quedan en los estantes, sin leer o con una lectura insuficiente. Las evaluaciones pueden ser una valiosa fuente de aprendizaje, sobre todo en materia de construcción de paz ambiental. Elabore un plan con las partes interesadas para utilizar y difundir los resultados, y documéntelo. También puede utilizar los resultados a la hora de planear intervenciones futuras, volviendo a mirar la evaluación cuando diseñe su próximo programa o proyecto, o compartiéndola con un campo más amplio de construcción de paz ambiental a través de una presentación o un libro blanco.

4.4. Evaluaciones programáticas

Las evaluaciones programáticas valoran la eficacia de un grupo de proyectos (un programa) e identifican qué funciona y qué no en la intersección y amalgama de dichos proyectos. Las evaluaciones programáticas suelen valorar la pertinencia, la coherencia, la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad y el impacto de un conjunto o cartera de proyectos con un objetivo común, documentando las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de alto nivel, y determinando los progresos realizados hacia los objetivos declarados del programa, así como las razones por las que un programa alcanzó o no dichos objetivos (Walter et al. 2017).

Las evaluaciones programáticas pueden ser útiles por diversas razones:

- Las evaluaciones programáticas pueden identificar **impactos a largo plazo.** Por su naturaleza, la consolidación de la paz es una tarea a largo plazo, ya que el objetivo final es crear una paz duradera respondiendo a las causas fundamentales del conflicto en el largo plazo (Fast y Neufeldt 2005). Los problemas ambientales también requieren soluciones a largo plazo y pueden ser difíciles de medir en el corto plazo (Carius 2007). Las evaluaciones programáticas permiten a los profesionales evaluar cómo las intervenciones alteran los paisajes ambientales y de conflicto a lo largo del tiempo, evaluando objetivos que pueden ser difíciles de evaluar en el corto plazo, como el desfase entre el cese de la liberación de contaminantes al agua y sus impactos mensurables.
- De una manera similar, las evaluaciones programáticas también brindan una oportunidad para **revisar sus objetivos de programación a largo plazo.** Al realizar intervenciones, los profesionales a menudo se enfrentan a incompatibilidades entre abordar problemas agudos y encontrar soluciones a largo plazo. La necesidad de abordar cuestiones inmediatas, como el acceso seguro al agua potable, puede hacer que las prioridades de la comunidad no estén alineadas con los objetivos de programación a más largo plazo que enfatizan el establecimiento de una paz basada en la integridad ambiental. La tensión entre los objetivos de corto y largo plazo a menudo se manifiesta en áreas de conflicto activo, donde las actividades relacionadas con la protección y la estabilización tienden a tener prioridad sobre actividades como la reducción de riesgos (Swain 2016).
- Además de estos beneficios relacionados con el tiempo, las evaluaciones programáticas también pueden **identificar efectos sinérgicos entre proyectos que operan a múltiples escalas** y se caracterizan por partes interesadas y sistemas interconectados. Esto es especialmente útil para el trabajo de consolidación de la paz ambiental, ya que el cambio suele ser el resultado de múltiples proyectos interrelacionados (Swain 2016). Las evaluaciones programáticas ayudan a los profesionales y tomadores de decisiones a comprender cómo los diferentes proyectos se afectan entre sí, reforzándose o socavándose entre sí y creando efectos en cadena en todos los sectores, tiempos, escalas y geografías. El Recuadro 4.7 resume tal evaluación programática de más de 25 años de programación de EcoPeace Middle East.
- Cuando una organización ha puesto en marcha una nueva línea o grupo de proyectos dentro de un área de programa específica, una evaluación programática puede ayudar a la organización a **aprender sobre un tramo inicial de proyectos** para decidir si continuar con esa programación, si ampliarla o si perfeccionar el diseño y la

implementación de los proyectos de formas concretas. Por ejemplo, la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Construcción de Paz llevó a cabo una revisión temática de más de 70 proyectos financiados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Construcción de Paz, con el fin de orientar su programación futura (véase el recuadro 4.9).

- Las evaluaciones programáticas también pueden **proporcionar información sobre cómo los factores externos afectan la programación**. Por ejemplo, es probable que una organización medioambiental quiera entender cómo influyen los conflictos y la fragilidad en la eficacia y sostenibilidad de sus programas. Sin embargo, este tipo de evaluación puede ser delicada, ya que al personal del proyecto le puede preocupar que sea juzgado según factores que están fuera del mandato, la experiencia o el control de la organización. Sin embargo, en lugar de ser un ejercicio de rendición de cuentas, este tipo de evaluaciones programáticas se enfoca en el aprendizaje y la identificación de formas en que los proyectos y programas pueden cumplir mejor los objetivos identificados. En el recuadro 4.9 se resume una evaluación de este tipo realizada por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) sobre proyectos que apoyó en situaciones de fragilidad y conflicto (GEF IEO 2020).

Evaluar los efectos a largo plazo de un conjunto de proyectos exige formular preguntas de evaluación que traten de comprender los efectos sinérgicos de los proyectos en el tiempo, la geografía y la escala.

Al igual que las evaluaciones en general, las evaluaciones programáticas deben comenzar con un objetivo y un conjunto de preguntas establecidos claramente. Las evaluaciones programáticas generalmente se concentran en los impactos a largo plazo e interrelacionados del trabajo de construcción de paz ambiental, o en cómo los proyectos de construcción de paz ambiental se traslaparon, interactuaron y/o se complementaron entre sí a lo largo del tiempo y a diferentes escalas.

Al poder abarcar una escala temporal más larga, las evaluaciones programáticas pueden determinar: (1) si se mantuvieron los beneficios, (2) cualquier consecuencia imprevista (positiva o negativa) y (3) los vínculos entre un grupo de proyectos relacionados. Mientras que una evaluación de proyecto acostumbra analizar un proyecto durante un periodo de uno a tres años, una evaluación programática suele examinar docenas (o incluso cientos o miles) de proyectos a lo largo de veinte o treinta años. El recuadro 4.7 ilustra una evaluación programática que examina la cartera de proyectos de una organización a lo largo de más de 25 años. Algunas evaluaciones de programas abarcan un periodo más corto. En el recuadro 4.8 se presenta un breve estudio de una revisión temática realizada durante siete años, sobre proyectos de seguridad climática financiados por el Fondo para la Construcción de Paz de las Naciones Unidas.

Recuadro 4.7: Evaluación del potencial de construcción de paz ambiental en aguas compartidas, a lo largo de más de 25 años de experiencia de EcoPeace Oriente Medio, en Israel, Palestina y Jordania

EcoPeace Oriente Medio lleva más de 25 años fomentando la cooperación entre israelíes, palestinos y jordanos, para conservar y restaurar sus recursos hídricos. Su labor se cita a menudo como modelo internacional de cómo se pueden aprovechar las preocupaciones e intereses en torno a recursos medioambientales compartidos, para catalizar la cooperación y construir la paz entre pueblos en conflicto. Un equipo de investigadores dirigido por Laura E. R. Peters y Jamon van Den Hoek de la Universidad Estatal de Oregón y la American University, y con el apoyo de una subvención del Instituto de la Paz de Estados Unidos sobre Medio Ambiente, Conflictos y Construcción de Paz, está llevando a cabo una evaluación del compromiso de EcoPeace en el terreno para valorar: (1) si existen pruebas de un círculo virtuoso entre los beneficios medioambientales y los de construcción de paz (es decir, se apoyan mutuamente) y (2) si los beneficios en un ámbito dependen de los beneficios en el otro (es decir, son mutuamente dependientes).

Teoría del cambio

EcoPeace ha adoptado un enfoque combinado descendente y ascendente para la construcción de paz ambiental, cuyo objetivo es animar y apoyar a las personas e instituciones para que cooperen en beneficio mutuo basándose en su propio interés. EcoPeace complementa sus estrategias ascendentes (como las campañas de educación y concienciación) con iniciativas descendentes (como las políticas), cuyo objetivo es conseguir los cambios necesarios para lograr avances sostenibles en materia de medio ambiente y construcción de paz a escala local y nacional. Esta investigación indaga dicha teoría del cambio, a la luz de más de 25 años de experiencia y evidencia.

Desarrollo de una metodología de investigación en torno a la teoría del cambio

La investigación se diseñó en torno a una metodología mixta, que incluía una revisión bibliográfica, análisis de archivos y seis estudios de caso en profundidad para desentrañar la interacción y los impactos de las intervenciones de EcoPeace. El equipo realizó más de 70 entrevistas semiestructuradas en profundidad a diversos encuestados con diferentes grados de proximidad a EcoPeace en Israel, Palestina y Jordania. Las preguntas de las entrevistas buscaban comprender la sostenibilidad de la programación y los impactos, como el efecto transferencia (es decir, extender a la paz política los beneficios de la programación dirigida a la cooperación sobre recursos hídricos compartidos) y el efecto derrame (es decir, extender a personas y sectores no implicados directamente los beneficios de la programación dirigida a la cooperación en temas de recursos hídricos compartidos).

Supuestos que representan un desafío en los enfoques al cambio tanto descendentes como ascendentes

La investigación hizo un llamado a cuestionar la dicotomía artificial entre los enfoques descendentes y ascendentes de la construcción de paz, concentrándose en gran medida en el nivel estatal o comunitario, lo cual presupone una visión del mundo enmarcada en torno a grupos de partes interesadas sociales, políticos y medioambientales homogéneos o planos. Por ejemplo, la evaluación puso de manifiesto que los regímenes que van más allá de los gobiernos nacionales afectan los resultados, con actores que llevan múltiples sombreros institucionales y tienen múltiples intereses. En consecuencia, se ejerce una influencia considerable fuera de los canales estándar dentro de los países y entre ellos.

Supuestos que representan un desafío en los esfuerzos discretos que conducen a impactos discretos

La investigación también se enfrentó al reto de establecer relaciones causales entre los productos específicos de los proyectos y los resultados deseados en términos medioambientales y de construcción de paz. A menudo se descubre que los hitos de los proyectos son el resultado de intervenciones combinadas, cada una con su propio conjunto de éxitos y fallas relativos que a veces cambian con el tiempo, en lo que respecta a su influencia en objetivos más amplios debido a influencias externas. Los productos y los resultados tienden a estar separados espacial y temporalmente, y rara vez son lineales, y los resultados de la evaluación de la causalidad potencial dependen en gran medida de las fechas de inicio y fin que enmarcan el análisis.

Desafíos generales de la evaluación

Los retos que plantea la evaluación del potencial de construcción de paz ambiental a través de esta investigación se ven acentuados por varias realidades subyacentes:

1. Las metodologías de evaluación en el campo de la construcción de paz ambiental plantean un reto cuando el conflicto más amplio está en curso y puede oscurecer o debilitar los logros.

2. Evaluar los cambios en el medio ambiente y asociados a una intervención, como por ejemplo, los cambios en la calidad o cantidad de agua, es todo un reto debido a la naturaleza subjetiva y dinámica del medio ambiente y a su conexión con diversas necesidades materiales y culturales.

3. El progreso a través de múltiples conflictos anidados y potenciales para la paz es desigual y no lineal, y enfatizar un conflicto específico en el análisis cambia las perspectivas sobre los resultados y sobre qué coaliciones para la paz pueden ser necesarias.

4. La evaluación es un reto cuando no existe una única definición o experiencia de "paz". Para algunos, la paz se puede interpretar como seguridad y búsqueda de formas de coexistencia dentro del *statu quo* más amplio, y para otros se puede centrar en temas de justicia social y redistribución del poder de decisión.

Fotos tomadas en el lado palestino (izquierda) e israelí (derecha) del mismo paisaje cultural y medioambiental compartido en el lugar de una campaña de construcción de paz ambiental de EcoPeace Oriente Medio. *Fuente:* Laura E. R. Peters.

El estudio de caso completo de esta evaluación está disponible en https://m-and-e.environmentalpeacebuilding.org/toolkit. Más información sobre EcoPeace en https://ecopeaceme.org/

Para mayor información sobre esta evaluación, puede contactar a Laura E. R. Peters peterlau@oregonstate.edu y Jamon van den Hoek vandenhj@oregonstate.edu

El trabajo contó con el apoyo de una subvención del Instituto de la Paz de Estados Unidos sobre Medio Ambiente, Conflictos y Construcción de Paz.

Antes de llevar a cabo una evaluación programática o multiprogramática, se deben tener en cuenta algunos aspectos:

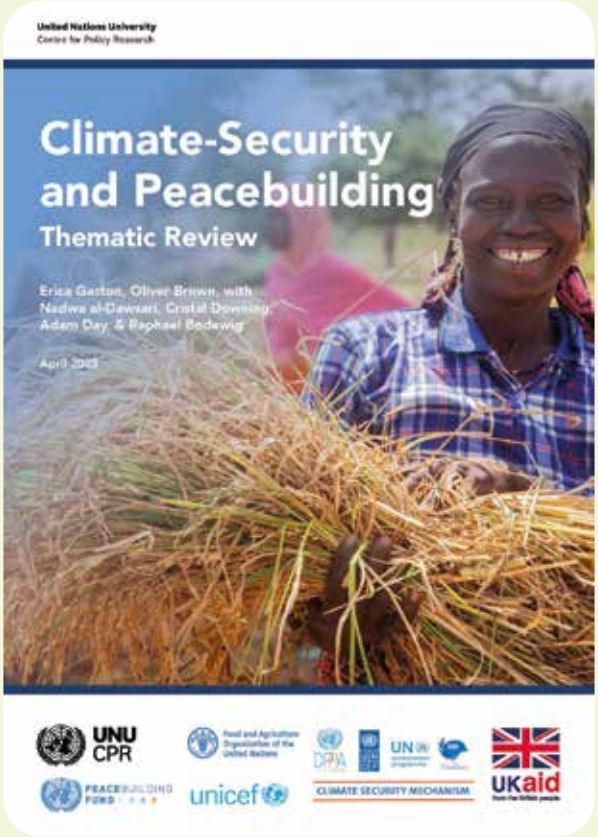
- **¿Cómo medirá la evaluación los impactos a largo plazo, y cómo vinculará las dimensiones medioambientales y de construcción de paz de un programa** a través de los distintos proyectos incluidos? Los evaluadores de programas de construcción de paz ambiental deben determinar las relaciones causales (aunque a menudo en forma de contribución, más que de causalidad única) entre las intervenciones y los resultados medioambientales y de paz a lo largo del tiempo y a través de los proyectos.
- **¿Existen indicadores coherentes o comparables** entre proyectos?
- **¿Cómo se desarrollan o interactúan los proyectos o programas entre sí** a lo largo del tiempo?
- **¿Cómo puede la evaluación tener en cuenta los factores contextuales o secundarios que influyen en los resultados**, como el cambio climático, el cambio sociopolítico, etc.?

- **¿Cuándo se realizará la evaluación?** El momento en que se lleve a cabo la evaluación podría determinar si se considera que un programa ha alcanzado sus objetivos. Lo anterior es de especial importancia en la construcción de paz ambiental, cuando los programas suelen tratar de producir impactos a largo plazo, y el marco de tiempo de dichos impactos puede variar entre los objetivos medioambientales y los de construcción de paz.
- Al igual que con cualquier programa, al evaluar los resultados de un programa de construcción de paz ambiental, **se recomienda de manera especial examinar si hubo consecuencias imprevistas**. Dichas consecuencias pueden ser beneficiosas, neutras o perjudiciales para el programa, por lo que estudiar las consecuencias imprevistas de un programa puede ayudar a arrojar luz no solo sobre los resultados imprevistos derivados de un único proyecto, sino también sobre cómo los proyectos pueden haberse visto influidos mutuamente de forma no intencionada, o incluso haber funcionado de forma opuesta. Comprender las consecuencias imprevistas es especialmente importante para la construcción de paz ambiental, ya que la base de conocimientos sobre la eficacia, la eficiencia, la sostenibilidad, los beneficios colaterales y otras repercusiones de determinadas intervenciones (y teorías del cambio) sigue siendo relativamente modesta.

Si bien es relativamente habitual presupuestar las evaluaciones de proyectos (normalmente, asignando una parte del presupuesto del proyecto a M&E), sí puede resultar más difícil encontrar financiamiento para una evaluación programática. Dado que las evaluaciones programáticas evalúan un grupo de proyectos, puede significar que una evaluación programática quede fuera de los ciclos normales de financiamiento o de los mecanismos de evaluación de proyectos y, por tanto, se requiera buscar y designar recursos suplementarios específicos. Por lo anterior, es aconsejable elaborar los planes y presupuestos de los programas teniendo en cuenta las evaluaciones programáticas. Desarrollar un ciclo normalizado de evaluaciones programáticas puede ser un mecanismo de aprendizaje útil y una buena inversión a largo plazo para las organizaciones.

Recuadro 4.8: Revisión temática de proyectos de seguridad climática financiados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Construcción de Paz

Creado en 2006, el Fondo para la Construcción de Paz (PBF) es el principal instrumento financiero de las Naciones Unidas destinado a apoyar y consolidar la paz en países en riesgo o afectados por conflictos violentos. El apoyo del PBF trata de abordar las causas profundas de los conflictos mediante respuestas integradas que implican un compromiso nacional, transfronterizo y regional. Para examinar las prácticas anteriores, identificar lecciones aprendidas y considerar innovaciones prometedoras, la Oficina de las Naciones Unidas para el Apoyo a la Construcción de Paz (PBSO) realiza revisiones temáticas periódicas como parte de sus esfuerzos por aprender continuamente y mejorar la eficacia de la construcción de paz.



La PBSO le encargó a la Universidad de las Naciones Unidas la elaboración de la *Climate-Security and Peacebuilding: Revisión temática* (Gaston & Brown 2023). La revisión tuvo en cuenta 74 proyectos de seguridad climática y construcción de paz ambiental que el PBF apoyó entre 2016 y 2021. Las iniciativas sumaron aproximadamente 162,7 millones de dólares y se ejecutaron en 33 países. La revisión temática situó las intervenciones apoyadas por el PBF en un contexto global más amplio, buscando evaluar los resultados, comprender las buenas prácticas, determinar las áreas para mejorar la programación y, en última instancia, orientar inversiones futuras y políticas en seguridad climática. A diferencia de la evaluación programática en sus análisis, enfoques y resultados a mayor escala, la revisión temática produjo inferencias políticas y de inversión estratégica mediante la realización de una evaluación general de toda la cartera de proyectos de seguridad climática del PBF, analizando las tendencias globales dentro de la misma y extrayendo hallazgos de todos los proyectos.

Metodología

La Revisión Temática se llevó a cabo mediante tres pasos básicos de investigación: (1) un análisis de las tendencias mundiales; (2) un análisis de los temas clave de los proyectos, los temas transversales y los tipos de intervención; y (3) tres estudios de casos geográficos. Para llevar a cabo la investigación, la Revisión Temática se basó en una revisión bibliográfica de fondo,

entrevistas a expertos, investigación documental sobre proyectos financiados por el PBF, algunos estudios de caso en profundidad y referencias cruzadas globales de índices, como ND GAIN, Fragile States, IEP Global Peace y Uppsala Conflict Database Program.

Hallazgos

La Revisión Temática contribuyó con enseñanzas fundamentales tanto para Naciones Unidas como para un público más amplio. La **importancia variable de las dimensiones de seguridad climática** en los proyectos planteó el interrogante de cómo enfocar mejor las preocupaciones de seguridad climática en los proyectos financiados por el PBF. Además, la Revisión Temática reveló **nuevas dinámicas y mejores prácticas** que hacen hincapié en la importancia de mayor conciencia medioambiental en la sensibilización sobre los conflictos; mayores esfuerzos para contar con enfoques integrados, compromisos transfronterizos y vínculos entre la seguridad humana y las vulnerabilidades del cambio climático; y la mejora de los componentes relacionados con el cambio climático en las actividades relacionadas con la seguridad.

Otro hallazgo tiene que ver con **los vínculos entre género y seguridad climática**. La Revisión Temática encontró que una proporción significativa de los proyectos se concentraban en el género y, en ocasiones, solo tenían dimensiones climáticas o medioambientales superficiales, en lugar de proyectos de seguridad climática con dimensiones de género, lo cual puede reflejar una "tendencia a no aprovechar plenamente las sinergias en el sector de género-clima-seguridad" (Gaston & Brown 2023, p. 5). La Revisión Temática observó que los proyectos de gestión de recursos naturales y cambio climático se utilizan a menudo como punto de partida para empoderar a las mujeres, y también señaló la importancia de seguir aprendiendo de los proyectos en relación con las sinergias entre las dimensiones climática y medioambiental de un proyecto y el empoderamiento de las mujeres.

La Revisión Temática señaló que 9 de los 10 países que recibieron más financiamiento del PBF eran los más vulnerables al cambio climático, y 6 de los 10 se encontraban entre los Estados más frágiles, lo cual puso de relieve el **papel único que desempeña el PBF al estar dispuesto a invertir en situaciones que otros don**antes podrían considerar demasiado arriesgadas. Como tal, las inversiones de PBF buscan proporcionar "prueba de concepto de que estos enfoques pueden funcionar incluso en entornos volátiles [y] persuadirán a fondos más grandes u otros donantes para que busquen inversiones similares en el futuro" (Gaston & Brown 2023, pp. 58-59). Además, la Revisión Temática concluyó que los proyectos de seguridad climática suelen ser bastante eficaces a la hora de abordar otros problemas sociales, como la marginación de mujeres y jóvenes, a través del clásico mecanismo de diplomacia medioambiental de reunir a las comunidades en torno a retos medioambientales compartidos.

Al enfatizar el aprendizaje, la Revisión Temática contribuirá a fundamentar las trayectorias políticas y las inversiones estratégicas de Naciones Unidas, al tiempo que pondrá de relieve los asuntos emergentes y los temas importantes en materia de seguridad climática en un sentido más amplio.

Recuadro 4.9: Evaluación del apoyo del FMAM en situaciones de fragilidad y conflicto

El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) es un fondo fiduciario multilateral que ayuda a los países en vías de desarrollo a aplicar los acuerdos multilaterales sobre medio ambiente. El trabajo del FMAM se organiza en torno a cinco áreas focales: pérdida de biodiversidad, productos químicos y residuos, cambio climático, aguas internacionales y degradación del suelo. En evaluaciones anteriores, la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) del FMAM había observado inquietudes con respecto a la labor que el FMAM apoya en situaciones frágiles y afectadas por conflictos. A pesar de la programación del FMAM en tales contextos, el FMAM carecía de una definición, políticas y procedimientos para diseñar y ejecutar proyectos en situaciones frágiles y afectadas por conflictos.

La OEI le encargó al Environmental Law Institute una evaluación del apoyo del FMAM en situaciones de fragilidad y conflicto. La evaluación buscaba responder a cuatro interrogantes:

- ¿Cuál es la prevalencia de los conflictos y la fragilidad en el contexto de los proyectos financiados por el FMAM?
- ¿El contexto frágil de conflicto afecta los resultados de los proyectos apoyados por el FMAM?
- ¿Hasta qué punto los proyectos apoyados por el FMAM tienen en cuenta el contexto frágil o de conflicto en su diseño e implementación?
- ¿Qué medidas sensibles a los conflictos podrían adoptar el FMAM, sus organismos y sus copartes para mejorar el rendimiento y los resultados de las intervenciones apoyadas por el FMAM?

Al emprender la evaluación, el personal expresó su posible preocupación por la posibilidad de que se les evaluara por acciones (u omisiones) ajenas a su mandato, experiencia y control, pues el FMAM no es una organización dedicada a la construcción de paz ni a la gestión de conflictos. Para abordar dichas preocupaciones de forma preventiva, la evaluación se planteó no como una evaluación de si los proyectos estaban cumpliendo sus obligaciones, sino como una **evaluación para saber si existen factores sistémicos que puedan influir en el éxito de la intervención e identificar medidas que puedan abordar esos factores**.

Metodología de evaluación

La evaluación analizó los efectos de los conflictos y la fragilidad en el diseño y la implementación de las intervenciones del FMAM a tres escalas: a nivel mundial, a nivel nacional y regional, y a nivel de los proyectos. A nivel mundial, la evaluación examinó toda la cartera del FMAM, considerando el alcance, la naturaleza y los resultados de las intervenciones financiadas por el FMAM en países afectados por la fragilidad y los grandes conflictos armados (es decir, conflictos con más de 1.000 muertos en combate) en comparación con otros países. A nivel nacional y regional, la evaluación seleccionó siete situaciones de interés utilizando criterios como la diversidad regional y la presencia de conflictos armados importantes desde 1989. Las situaciones seleccionadas fueron Afganistán, el Rift Albertino (incluidas partes de Burundi, la República Democrática del Congo, Ruanda, Tanzania, Uganda y Zambia), los Bal-

canes (incluidas Bosnia-Herzegovina, Croacia, Macedonia (Norte), Montenegro y Serbia), Camboya, Colombia, Líbano y Malí.

En cada situación, el equipo de evaluación revisó los documentos disponibles de todos los proyectos y, seguidamente, seleccionó entre 6 y 10 proyectos ilustrativos para su posterior análisis, el cual utilizó métodos cuantitativos y cualitativos. Además de examinar los documentos de los proyectos, el equipo de evaluación llevó a cabo una revisión bibliográfica y realizó entrevistas con el personal de los proyectos, antiguos empleados, miembros del personal de la Secretaría del FMAM, personal de la Agencia del FMAM e informantes de la sociedad civil.

Hallazgos

La evaluación (GEF IEO 2020) determinó que la gran mayoría (88%) de los proyectos del FMAM se llevan a cabo en países afectados por la fragilidad. En julio de 2020, el FMAM había invertido 4.000 millones de dólares (más de un tercio de su cartera) en países afectados por conflictos armados graves. En segundo lugar, la evaluación constató que la fragilidad tiene un impacto estadísticamente significativo en todos los indicadores de resultados, y que el conflicto y la fragilidad tuvieron impactos estadísticamente significativos en la cancelación o abandono de un proyecto, así como en el aumento de la duración de los retrasos. En tercer lugar, muchos proyectos del FMAM ya habían innovado en las formas de gestionar los riesgos asociados a los conflictos y a la fragilidad.

Tipologías

Basándose en las innovaciones y experiencias del FMAM, la evaluación desarrolló orgánicamente dos tipologías notables. Las tipologías se basaron en las observaciones recogidas durante la evaluación, incluidas las conclusiones del análisis en profundidad del diseño y la implementación de los proyectos del FMAM. La primera tipología presenta las vías clave por las que el conflicto y la fragilidad afectan los proyectos del FMAM: inseguridad, conflicto social, factores económicos, fragilidad política y gobernanza deficiente, y estrategias de afrontamiento (véase figura adelante). La segunda tipología identificó los enfoques de la programación sensible a los conflictos que los proyectos del FMAM han innovado, en ausencia de un enfoque más amplio del FMAM para gestionar los riesgos relacionados con los conflictos y la fragilidad: reconocimiento, evitar el conflicto, mitigación de riesgos, participación en la construcción de paz y aprendizaje. Las tipologías fueron especialmente notorias por elaborarse sobre una importante base empírica de experiencias del FMAM, al tiempo que eran coherentes con la bibliografía general.

	INSEGURIDAD FÍSICA	CONFLICTO SOCIAL Y DESCONFIANZA	MOTORES ECONÓMICOS	FRAGILIDAD POLÍTICA Y GOBERNANZA DÉBIL	ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO
Impacto Negativo	• Impide el acceso al sitio del proyecto • Seguridad física del personal y los socios del proyecto • Dificultades para contratar personal	• Problemas de tenencia de la tierra • Sensibilidades en la contratación de personal del proyecto	• Extracción y comercio ilícitos de recursos naturales • La competencia por los recursos puede generar conflictos y poner en peligro al personal y a las partes. • Depreciación de la moneda	• Capacidad institucional y legitimidad • Capacidad financiera • Corrupción y Estado de Derecho	• Conflicto entre desplazados internos/refugiados y comunidades locales • Disminución de la capacidad de carga • Mayor vulnerabilidad por los factores climáticos
Impacto Positivo		• Proyectos diseñados para aumentar la cooperación entre grupos	• Proyectos centrados en medios de vida y gestión sostenible de los recursos naturales	• Proyectos diseñados para alinearse con las prioridades del Gobierno, incluida la implementación del acuerdo de paz	

COVID-19

Mientras que se llevaba a cabo la evaluación, estalló la pandemia de COVID-19, y las restricciones de viaje le impidieron al personal de los proyectos del FMAM trabajar en el terreno, lo cual afectó la capacidad de los proyectos para establecer una relación de confianza con las poblaciones locales. Dichas restricciones también dificultaron la realización de consultas para desarrollar un proyecto o crear un consenso público. El recurso a las comunicaciones virtuales por teléfono o Internet alejó aún más los proyectos de las comunidades locales. Aunque la pandemia tuvo algún efecto modesto en la evaluación (afectó los viajes), tuvo una relevancia más amplia, pues puso de relieve la importancia de los enfoques adaptativos en la programación del FMAM. De hecho, una de las conclusiones notables de la evaluación fue que a menudo resultaba difícil para los proyectos adaptarse ágilmente a contextos frágiles y afectados por conflictos que suelen ser volátiles y dinámicos. El COVID-19 reforzó la relevancia más amplia de los hallazgos y las recomendaciones relativas a la adaptabilidad, por su importancia más allá de los contextos frágiles y afectados por conflictos.

Recomendaciones

La evaluación formuló cinco recomendaciones clave:

- La Secretaría del FMAM debería utilizar el proceso de revisión de los proyectos para identificar los riesgos relacionados con los conflictos y la fragilidad de un proyecto propuesto, y elaborar medidas para mitigarlos.
- La Secretaría del FMAM podría elaborar lineamientos para una programación sensible a los conflictos.
- La Secretaría del FMAM y las Agencias deberían aprovechar las plataformas ya existentes de aprendizaje, intercambio y asistencia técnica, para mejorar el diseño y la implementación de los proyectos del FMAM, teniendo en cuenta los conflictos.
- Se podrían ampliar las actuales salvaguardas ambientales y sociales del FMAM para ofrecer más detalles, de modo que los proyectos del FMAM aborden consideraciones clave sensibles a los conflictos.
- La Secretaría del FMAM podría estudiar la posibilidad de revisar sus políticas y procedimientos, para que los proyectos se puedan adaptar mejor a los cambios rápidos y sustanciales que se producen en las situaciones de fragilidad y conflicto.

El Consejo del FMAM debatió la evaluación y los hallazgos, y aprobó las cinco recomendaciones.

Hoja de trabajo: Evaluación

Objetivos

- Diseñar una valoración (evaluación) sistemática de su intervención, concentrándose en responder las preguntas clave de la evaluación.
- Asegurarse de que su evaluación armoniza las preguntas, los usuarios de la evaluación (partes interesadas), los enfoques y los métodos.
- Abordar las necesidades y prioridades relacionadas con la rendición de cuentas y el aprendizaje.
- Captar y vincular las dimensiones medioambiental y de construcción de paz de su intervención, para comprender su contribución al cambio.

Preguntas de evaluación

Al momento de diseñar las preguntas de evaluación, que a su vez servirán de base para la selección del enfoque y los métodos de evaluación, responda las siguientes preguntas:

- **¿Quiénes son los usuarios** o destinatarios de la evaluación? ¿Cómo deben participar en el diseño y la realización de la evaluación? Haga un listado de todos los grupos de partes interesadas que utilizarán o serán destinatarios de la evaluación.
  - Revise la herramienta *Persona* del capítulo 2 (Diseño) para examinar los grupos de interesados.
  - Tenga en cuenta que entre los usuarios habituales se encuentran su equipo, su organización, sus financiadores, los socios de la intervención, la comunidad en la que tuvo lugar la intervención, los representantes del gobierno y el campo más amplio de la construcción de paz ambiental.
  - Tenga en cuenta que aumentar el número de usuarios para su evaluación puede incrementar la complejidad de las respuestas a las preguntas.
- **¿Qué quiere aprender** con esta evaluación? ¿Cuáles son las necesidades o intereses de los demás usuarios previstos en relación con la evaluación?
  - Tal vez sea buena idea revisar su teoría del cambio y examinar los aspectos en los que hasta ahora la evidencia es escasa o limitada.
  - Sus preguntas de aprendizaje originales también son una buena guía.
  - Recuerde que es probable que no pueda incluir a todos los usuarios y todas las necesidades, así que considere cuidadosamente qué sí es factible incluir en la evaluación.

- ¿Qué **preguntas concretas es necesario** responder para satisfacer sus necesidades de aprendizaje y los intereses de otros usuarios previstos?
  - Al esbozar las preguntas clave, es probable que quiera incluir subpreguntas.
  - Asegúrese de incluir preguntas que vinculen las dimensiones medioambiental y de conflicto/paz de su intervención.
  - En general, es buena idea limitar las preguntas a lo que se *necesita* saber en comparación a lo que es *bueno* saber, lo cual hace que la evaluación sea más manejable.
  - Considere la posibilidad de utilizar como guía los criterios de evaluación del CAD de la OCDE.
- **¿Sí es factible responder** las preguntas de la evaluación? Tenga en cuenta el contexto, la etapa y los recursos de su proyecto.
  - Si no es así, ¿hay otras preguntas que puedan servir de reemplazo?
- **¿Cómo podría su evaluación afectar positiva o negativamente el contexto del conflicto**?
  - ¿Qué medidas puede adoptar para mitigar los riesgos y alcanzar los objetivos de construcción de paz ambiental?
  - Esta es una pregunta que hay que plantearse repetidamente a lo largo del proceso de evaluación.

Diseño de la evaluación

Una vez formuladas las preguntas de evaluación, es el momento de diseñar el enfoque y los métodos de evaluación, por lo que se deberán tener en cuenta los siguientes interrogantes:

- ¿Qué **enfoques y métodos** producirán información válida y creíble tanto para las preguntas de la evaluación como para los usuarios previstos?
- ¿Cómo va a captar y conciliar **perspectivas múltiples y diversas**?
  - ¿Debería buscar un equipo de evaluación interdisciplinario capaz de captar las dimensiones complejas y polifacéticas de la construcción de paz ambiental?
  - ¿Cómo se captan las diferentes perspectivas de género?
  - ¿Cómo se puede adherir a una diversidad de partes interesadas de una manera incluyente y sensible al conflicto?
- ¿Cómo captará las **consecuencias** o resultados **imprevistos**?
- ¿Estos métodos son **apropiados para el contexto y los usuarios previstos**? ¿Tienen en cuenta las diferencias culturales y los conflictos? ¿Cómo se mantendrá la seguridad de las partes interesadas mientras se captan sus puntos de vista?
  - ¿Existen consideraciones relativas a la recolección de información de mujeres? Dichas consideraciones incluyen, por ejemplo, encuestadoras y grupos formados solo por mujeres.
  - ¿Cómo puede verse el éxito de la intervención y/o el contexto general afectado por el enfoque y los métodos de evaluación, de forma intencionada o no?
  - ¿Es suficientemente seguro realizar una evaluación?
- ¿Es este el **momento adecuado** para realizar una evaluación, teniendo en cuenta las preguntas de evaluación que se plantean? ¿Ha habido tiempo suficiente para que se produzca el cambio?
- ¿Dispone de **recursos suficientes** para llevar a cabo una evaluación que incorpore los enfoques y métodos escogidos? Si realiza la evaluación internamente, ¿dispone de suficientes conocimientos especializados?

- Recuerde que es más importante hacer una evaluación que se ajuste a sus necesidades y contexto que hacer una evaluación "perfecta".

Implementación de la evaluación

Al iniciar su evaluación, piense en lo siguiente:

- ¿Ha **comunicado sus planes de evaluación** a las partes interesadas pertinentes antes de empezar?
  - Lo anterior incluye información sobre el objetivo de la evaluación, el proceso y cómo se compartirán y utilizarán los resultados una vez finalizada. Recuerde que debe equilibrar la transparencia con la sensibilidad al conflicto.
- ¿Cuenta con un plan para brindar **actualizaciones periódicas** a las partes interesadas durante la evaluación? ¿Qué estrategias se pueden emplear para comunicarse con las distintas partes interesadas de forma eficaz y segura?
  - Tenga en cuenta las normas culturales, el idioma preferido y la dinámica de género de su audiencia.
- ¿Cómo **monitoreará** el proceso de evaluación?
  - Por ejemplo, puede elaborar un plan para consultarle periódicamente a las partes interesadas acerca del avance de la evaluación, hacer un monitoreo de los indicadores contextuales y valorar los posibles efectos de la realización de su evaluación.

Uso de los resultados de la evaluación

Al momento de planear el uso de los resultados de su evaluación, tenga en cuenta los siguientes puntos:

- ¿Cómo **utilizará los resultados**? ¿Ha elaborado un plan de respuesta a las conclusiones de la evaluación, que sea concreto e incluya medidas, personas responsables y líneas de tiempo?
  - Asegure la rendición de cuentas documentando y compartiendo su plan con las partes interesadas pertinentes.
- ¿Con **qué públicos** compartirá su evaluación?
  - Los miembros de la comunidad, las partes interesadas afectadas por su intervención, los financiadores, los responsables políticos, su organización y otras personas del campo de construcción de paz ambiental pueden estar interesados en la evaluación o en un subconjunto de conclusiones.
- ¿En **qué formatos** se debería compartir la evaluación?
  - Es probable que las comunidades prefieran una presentación en persona en su propio idioma, mientras que los financiadores pueden preferir un informe completo.
  - Asegúrese de que su evaluación se comparta de forma adecuada desde el punto de vista contextual y cultural.
- ¿Cómo puede contribuir a sus objetivos la forma en que se comparta su evaluación? ¿Cómo puede compartirla de forma que no perjudique a nadie?

Referencias

Abrahams, Daniel. 2020. "Conflict in Abundance and Peacebuilding in Scarcity: Challenges and Opportunities in Addressing Climate Change and Conflict." World Development 132:104998. doi:10.1016/j.worlddev.2020.104998

Britt, Heather. 2021. "Environmental Peacebuilding: Conditions for Success." Environmental Change and Security Program Report 12: 59-75. https://www.betterevaluation.org/en/approach/causal_link_monitoring

Carius, Alexander. 2007. "Causal Link Monitoring." Better Evaluation. http://proxy.library.oregonstate.edu/ https://www.proquest.com/scholarly-journals/environmental-peacebuilding-conditions-success/docview/218424864/se-2?accountid=13013

Dart, Jessica, & Rick Davies. 2016. "A Dialogical, Story-Based Evaluation Tool: The Most Significant Change Technique." American Journal of Evaluation 24(2): 137-155. https://doi.org/10.1177/109821400302400202

Davies, Rick J. 1996. "An Evolutionary Approach to Facilitating Organisational Learning: An Experiment by the Christian Commission for Development in Bangladesh." Swansea. UK: Centre for Development Studies. http://www.swan.ac.uk/cds/rd/ccdb.htm

Emerson, Leo Bill, Alex B. Muhweezi, & James Thubo Ayul. 2017. "End-of-Project Evaluation: Boma-Jonglei-Equatoria Landscape (BJEL) Program – Performance Evaluation, 2008-2017." USAID. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00SVGV.pdf

Fast, Larissa. A., & Reina C. Neufeldt. 2005. "Envisioning Success: Building Blocks for Strategic and Comprehensive Peacebuilding Impact Evaluation." Journal of Peacebuilding & Development, 2(2), 24–41. https://doi.org/10.1080/15423166.2005.450817375284

Ferreyra, Cecilia & Phil Beard. 2007. "Participatory evaluation of collaborative and integrated water management: Insights from the field." Journal of Environmental Planning and Management, 50(2), 271-296. https://doi.org/10.1080/09640560601156532

Fetterman, D. 2021. "Empowerment Evaluation."https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/empowerment_evaluation

Gaston, Erica, & Oliver Brown, with Nawdwa al-Dawasari, Cristal Downing, Adam Day, and Raphael Bodewig. 2023. "Climate Security and Peacebuilding: Thematic Review. United Nations University Centre for Policy Research." https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/climate_security_tr_web_final_april10.pdf

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. "Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations." https://www.thegef.org/council-meeting-documents/evaluation-gef-support-fragile-and-conflict-affected-situations

Gizelis, Theodora-Ismene. 2009. "Gender Empowerment and United Nations Peacebuilding." Journal of Peace Research 46(4): 505-523. https://www.jstor.org/stable/25654433

Global Evaluation Initiative. 2021. "Developmental Evaluation." https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/developmental_evaluation

Global Evaluation Initiative. 2023. "Process Tracing." https://www.betterevaluation.org/en/evaluation-options/processtracing

Goldwyn, Rachel, & Diana Chigas. 2013. "Monitoring and Evaluating Conflict Sensitivity: Methodological Challenges and Practical Solutions." A Conflict, Crime, and Violence Results Initiative (CCVRI) product. London, UK: Care International UK, CDA Collaborative Learning Projects, and DFID. https://www.cdacollaborative.org/publication/monitoring-and-evaluating-conflict-sensitivity-methodological-challenges-and-practical-solutions/

Innes, Judith E., & David E. Booher. 1999. "Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning." Journal of the American Planning Association 65(4): 412-423.

Intrac. 2017. "Theory-Based Evaluation." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Theory-based-evaluation.pdf

Jean, Isabella, Henry Nelson, & Elisabeth Ris. 2019. "Beyond Mitigating Risks and Disruptions: Expanding the Meaning of Conflict Sensitive Evaluation." Peacebuilding Evaluation Consortium.

Kuhar, C.W. et al. 2010. "Evaluating for long-term impact of an environmental education program at the Kalinzu Forest Reserve, Uganda." American Journal of Primatology, 72(5), 407-413. https://doi.org/10.1002/ajp.20726

Kupermintz, Haggai, & Gavriel Salomon. 2005. "Lessons to be Learned from Peace Education in the Context of Intractable Conflict." Theory into Practice 44(4):293–302. doi: 10.1207/s15430421tip4404_3.

Mayne, J. 2008. "Contribution Analysis: An Approach to Exploring Cause and Effect." ILAC Brief No. 16. https://www.researchgate.net/publication/46472564

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 2012. "Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results." DAC Guidelines and References Series, OECD Publishing.

Quinn Patton, Michael. 2010. "Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use." Guilford Publications.

Remnant, Fiona, & Rebekah Avard. 2021. "Qualitative Impact Assessment Protocol." https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/QUIP

Sanders, James R. 1997. "Cluster Evaluation." In Eleanor Chelimsky and William R. Shadish (eds.), Evaluation for the 21st Century: A Handbook. Sage, 296-403.

Simister, Nigel. 2018. "Accountability." intrac. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2019/05/Accountability.pdf

Stark, Jeffrey, Samantha H. Cheng, Erin Betley, & Susan Telingator. 2022. "Linkages Between Participatory Natural Resource Management and Democratic Outcomes: A Review of the Evidence". USAID.

Stone, Laurel. 2014. "Women Transforming Conflict: A Quantitative Analysis of Female Peacemaking." http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2485242

Stufflebeam, Daniel L. 1974. "Meta-Evaluation." Occasional Paper Series, No. 3. https://www.globalhivmeinfo.org/CapacityBuilding/Occasional%20Papers/03%20Meta-Evaluation.pdf

Swain, Ashok. 2016. "Water and Post-conflict Peacebuilding." Hydrological Sciences Journal 61(7): 1313–22. doi: 10.1080/02626667.2015.1081390.

UNEP (United Nations Environment Programme), United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, United Nations Peacebuilding Support Office, & United Nations Development Programme. 2013. "Women and Natural Resources: Unlocking the Peacebuilding Potential." https://www.unep.org/resources/report/women-and-natural-resources-unlocking-peace-building-potential

UNIFEM (United Nations Fund for Women). 2010. "Women's Participation in Peace Negotiations: Connections between Presence and Influence." http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/WomensParticipationInPeaceNegotiations_UNIFEM2010.pdf

Uusiklyä, Petri, & Petri Virtanen. 2000. "Meta-Evaluation as a Tool for Learning: A Case Study of the European Structural Fund Evaluations in Finland." Evaluation 6(1): 50-65. https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/13563890022209118

Van Belle, Sara, Gill Westhorp, & Bruno Marchal. 2021. "Realist Evaluation." https://www.betterevaluation.org/en/approach/realist_evaluation

Walter, Nicole, David F. Varela, Juan Tellez, Ana Montoya, & Heather Huntington. 2017. "Land and Rural Development Program: Mid-Term Performance Evaluation Report." United States Agency for International Development. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00N2BX.pdf

Williams, Eleanor. 2022. "Rapid Evaluation." Better Evaluation. https://www.betterevaluation.org/en/approach/rapid-evaluation

Wilson-Grau, Ricardo. 2023. "Outcome Harvesting: Understanding Social Change Results in Complex Circumstances." https://outcomeharvesting.net

5 Aprendiendo

Tabla de contenido

5.1. Introducción 5-4

5.2. Enfoques de aprendizaje..... 5-7

A. Incluir el aprendizaje en el plan de monitoreo y evaluación..... 5-7

B. Enfocar el aprendizaje en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz..... 5-10

C. Garantizar que el proceso de aprendizaje sea inclusivo, participativo y sensible a los conflictos 5-11

D. Adoptar enfoques de aprendizaje que conduzcan a la acción 5-12

E. Compartir el aprendizaje con la comunidad en general.....5-14

F. Animar a los financiadores a dar prioridad al aprendizaje 5-14

5.3. Desafíos 5-16

Hoja de trabajo: Aprendizaje.....5-18

Referencias..... 5-22

El aprendizaje es el proceso de utilizar la información, los conocimientos y la experiencia resultantes de una intervención –especialmente de las actividades de monitoreo y evaluación– para identificar los éxitos, los retos, las lecciones y otras percepciones. El aprendizaje busca mejorar tanto las intervenciones en curso como las futuras. Puede ser informal y *ad hoc*, o formal y estructurado.

El presente capítulo le ayudará a:

- Comprender la importancia del aprendizaje para la construcción de paz ambiental.
- Estar familiarizado con los principales enfoques de aprendizaje para la construcción de paz ambiental, entre los que se incluyen:
    - Desarrollar un plan de aprendizaje como parte del plan de monitoreo y evaluación, lo antes posible en el proceso de intervención.
    - Enfocar el aprendizaje en el nexo entre medio ambiente, conflictos y paz.
    - Garantizar que el proceso de aprendizaje sea inclusivo.
    - Adoptar enfoques de aprendizaje que conduzcan a la acción.
    - Compartir el aprendizaje con la comunidad en general.
    - Animar a los financiadores a dar prioridad al aprendizaje.
- Poder comprender y superar los retos del aprendizaje.

5.1. Introducción

El aprendizaje es el proceso de utilizar la información, los conocimientos y la experiencia resultantes de una intervención –en particular de las actividades de monitoreo y evaluación– para identificar los éxitos, los retos, las lecciones y otras perspectivas.[1] El objetivo del aprendizaje suele estar orientado a la acción; en otras palabras, el propósito del aprendizaje es introducir mejoras en la intervención actual, en intervenciones futuras o en el campo en general. El aprendizaje puede ser informal y *ad hoc*, o formal y estructurado. Cuando se hace intencionadamente, el aprendizaje se suele estructurar alrededor de preguntas concretas.

Los principales objetivos del monitoreo y la evaluación suelen ser la rendición de cuentas y el aprendizaje. Aunque puede haber tensiones entre la rendición de cuentas y el aprendizaje, ese no es necesariamente el caso (Guijt 2010).

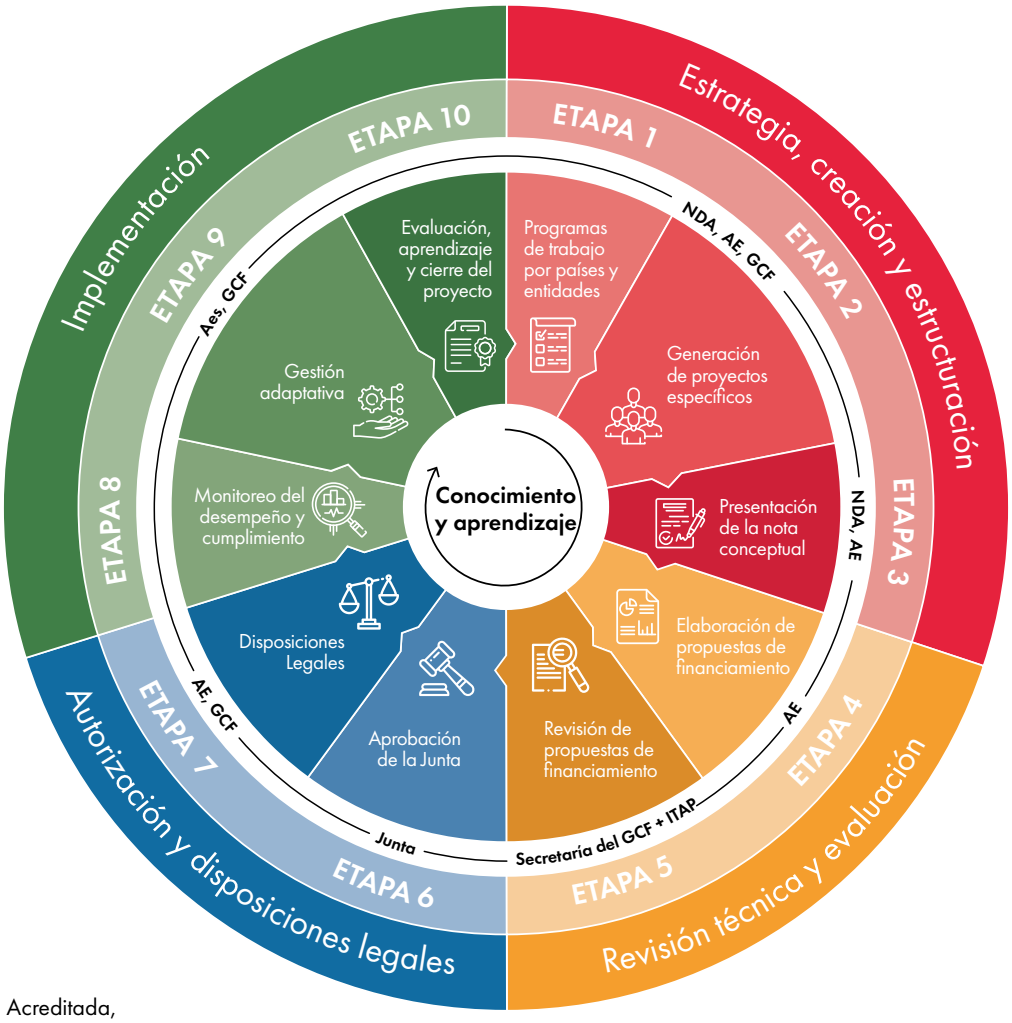
El monitoreo y la evaluación (M&E) para el aprendizaje incorporan el pensamiento sistémico y son fundamentales para los enfoques sistémicos.[2] Se trata de comprender el diseño y la implementación de una intervención en su contexto y, por lo tanto, ayuda a entender cómo los factores internos y externos contribuyen a resultados específicos. El monitoreo y la evaluación para el aprendizaje son especialmente valiosos para las intervenciones en la intersección del medio ambiente, los conflictos y la paz, ya que estas intervenciones a menudo operan en entornos dinámicos y complejos. En tales circunstancias, puede resultar difícil comprender todo el sistema desde el principio. El monitoreo y la evaluación para el aprendizaje contribuyen a la comprensión del sistema. Además, ayudan a las intervenciones a adaptarse en entornos operativos dinámicos y complejos.

El hecho de diseñar un plan de M&E que enfatice el aprendizaje es algo que favorece la gestión adaptativa. Por ejemplo, tras un gran repunte de la caza furtiva de rinocerontes en Zimbabue en 2018, una organización ambiental que buscaba combatir esas actividades ilícitas mejoró en gran medida su eficacia después de utilizar los datos de monitoreo y los hallazgos de una evaluación intermedia para reconstruir su plan de implementación a mitad de la intervención.[3] Inicialmente, el personal había creado un conjunto de indicadores basados en el supuesto de que todos los incidentes de caza furtiva se notificarían a las autoridades locales. Sin embargo, la evaluación intermedia indicó que esta

1. Esta definición se basa e inspira en Simister 2020, Guijt 2010, Watts et al. 2007 y Stein 1997.
2. Para obtener más información sobre el enfoque sistémico del monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental, consulte la sección "Sistemas y complejidad" del Capítulo 2 (Diseño).
3. Aprendizaje del monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental: Un taller interactivo sobre resolución de problema, 28 de enero de 2022.

suposición era incorrecta. Consultaron a la comunidad local y a otras partes interesadas para definir un nuevo enfoque. Las consultas no solo dieron lugar a un nuevo conjunto de indicadores, sino que modificaron la comprensión que el personal tenía sobre la relación de la comunidad con los rinocerontes y la caza furtiva. El personal optó por revisar su teoría del cambio, para centrarse en cambiar las percepciones de la comunidad sobre sus recursos naturales e involucrar más a la comunidad en la gestión de los recursos naturales. En 2021, la tasa de caza furtiva se había reducido en 95%.

A nivel organizativo, el monitoreo y la evaluación para el aprendizaje pueden contribuir a mejorar la eficacia, la planeación estratégica y la asignación de recursos de toda la organización, así como la integración de las dimensiones medioambientales y de construcción de paz. Los profesionales y sus organizaciones se pueden beneficiar de enfocar el proceso de aprendizaje como una oportunidad para crear un bucle de retroalimentación positiva. Por ejemplo, el *Manual de Programación del Fondo Verde para el Clima* (GCF) presenta un ciclo de vida del proyecto de 10 etapas, ilustrado como una rueda (véase la figura 5.1).



Abreviaturas:

- **AE** = Entidad Acreditada,
- **NDA** = Autoridad Nacional Designada,
- **ITAP** = Panel de Asesoramiento Técnico Independiente.

Figura 5.1: Ciclo de actividades de los proyectos/programas del GCF
Fuente: GCF 2020, p. XXIII.

En el ciclo de programación de GCF, la etapa 10, "Evaluación, aprendizaje y cierre de proyectos", alimenta directamente la etapa 1, "Programas de trabajo de países y entidades". Lo anterior representa cómo el conocimiento aprendido de cada proyecto informa directamente la planeación estratégica de la organización, impactando en cómo asigna fondos y diseña futuras intervenciones. En consonancia con este proceso, GCF lleva a cabo revisiones de desempeño a gran escala cada pocos años, publicando una evaluación y las respuestas de la Secretaría al informe de evaluación, para mostrar cómo las experiencias pasadas darán forma a las acciones futuras de la organización.[4]

El monitoreo y la evaluación para el aprendizaje también construyen la base de pruebas para el campo de la construcción de paz ambiental. Dado que la construcción de paz ambiental es todavía un campo incipiente, la información sobre lo que funciona y en qué circunstancias es limitada. Aunque el enfoque principal de M&E, incluido M&E para el aprendizaje, se centrará generalmente en las intervenciones (incluida su relevancia para los financiadores y otras partes interesadas), y a nivel organizativo, M&E para el aprendizaje también es relevante para el desarrollo continuo del conocimiento de, en y para el campo en general. Cuando sea posible y apropiado, los profesionales pueden ayudar a construir la base de pruebas en la construcción de paz ambiental, reflexionando sobre los resultados de su trabajo y compartiéndolos, especialmente lo relativo a las consecuencias imprevistas. Lo anterior puede significar el diseñar un plan de monitoreo y evaluación que cuestione la teoría o las estrategias de cambio subyacentes a la intervención, verifique la validez de los diferentes estilos de intervención y aumente la participación de una variedad de partes interesadas, para luego compartir ese aprendizaje de forma más amplia.

Como demuestran estos ejemplos, el monitoreo y la evaluación para el aprendizaje pueden resultar beneficiosos para las intervenciones, las organizaciones y la disciplina de la construcción de paz ambiental en su conjunto.

4. Para un ejemplo, véase Green Climate Fund Independent Evaluation Unit 2020.

5.2. Enfoques de aprendizaje

Las buenas prácticas para el aprendizaje en la construcción de paz ambiental incluyen: (1) desarrollar un plan de aprendizaje como parte del plan de monitoreo y evaluación lo antes posible en el proceso de intervención; (2) centrar el aprendizaje en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz; (3) garantizar que los enfoques de aprendizaje sea inclusivo, participativo y sensible al conflicto; (4) adoptar enfoques de aprendizaje que conduzcan a la acción; (5) compartir el aprendizaje con la comunidad más amplia de profesionales y responsables de la toma de decisiones, en la medida de lo posible; y (6) animar a los financiadores a premiar las intervenciones que incorporen un fuerte enfoque en el aprendizaje y pongan en práctica los resultados del aprendizaje.

El hecho de que un profesional pueda aplicar dichos distintos enfoques de aprendizaje, y en qué medida, depende en parte del profesional, en parte de su organización (que puede haber institucionalizado determinados enfoques de aprendizaje,[5] o, por el contrario, puede dificultar determinados enfoques), en parte del contexto, y en parte de la fuente de financiación (que puede priorizar o despriorizar el aprendizaje).

A. Desarrollar un plan de aprendizaje como parte del plan de M&E

Una de las mejores maneras de promover el aprendizaje es diseñar la intervención –y el plan de monitoreo y evaluación– para incluir el aprendizaje desde el principio. La incorporación de consideraciones sobre el aprendizaje en el diseño del plan o marco de monitoreo y evaluación de una intervención se puede basar en las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son las partes interesadas relevantes en mi intervención?
  - ¿Cuáles son los objetivos de aprendizaje de esas partes interesadas?
  - ¿Qué información sería más útil para alcanzar esos objetivos de aprendizaje?
- ¿Cuáles son las principales preguntas, hipótesis o supuestos en torno a la teoría (o teorías) del cambio de la intervención?
  - ¿Qué información se necesita para responder a esas preguntas o examinar esos supuestos?
  - ¿Hay métodos en el proceso de implementación que se deberían probar/confirmar? ¿Qué información se necesita para confirmar que esos métodos son adecuados, eficaces y eficientes?
  - ¿Hay resultados en su teoría del cambio que parezcan especialmente cuestionables? ¿Qué información se necesita para explorar esos resultados, si se han conseguido y cómo?

5. Por ejemplo, limitar los recursos para el aprendizaje, no recompensar el aprendizaje y desincentivar a las personas para que no le dediquen tiempo.

- ¿Existen diferencias relacionadas con el género en los beneficios e impactos de la intervención? También se debe pensar en otros grupos, como determinados grupos étnicos, políticos, religiosos o marginados.

- ¿Qué procesos, herramientas o enfoques de aprendizaje serían los más adecuados para la intervención, el contexto y las partes interesadas?
  - ¿Cómo se puede diseñar la intervención para permitir el aprendizaje a lo largo de la misma (y no solo al final)?
  - ¿Cómo se pueden involucrar las partes interesadas? ¿Con qué periodicidad deben revisar las partes interesadas la información de monitoreo para generar aprendizajes? ¿Cómo sería?
  - ¿Cómo se puede recolectar la información necesaria para el aprendizaje de una manera que sea inclusiva y sensible al conflicto?
  - ¿Cómo y con quién se debe compartir la información recolectada y el aprendizaje, teniendo especialmente en cuenta la posibilidad de que su divulgación pueda poner en peligro a alguien o agravar los conflictos?

- ¿Cómo se puede ampliar y profundizar el uso de los resultados del aprendizaje?
  - ¿El aprendizaje será útil para su organización? ¿La organización tiene procesos de aprendizaje que uno pueda apoyar a través del M&E de esta iniciativa?
  - ¿Cómo podría uno y la organización actuar sobre los resultados del aprendizaje?
  - ¿Cómo podrían aprender otros de mis experiencias? ¿Cómo puede contribuir el aprendizaje de esta intervención al campo más amplio de la construcción de paz ambiental?

Para más información sobre la elaboración de un plan de aprendizaje, consulte la Hoja de Aprendizaje al final de este capítulo.

El aprendizaje se puede integrar en el ciclo de la intervención de diversas maneras. Las opciones más accesibles pueden incluir reuniones informales internas (como una reunión de equipo para debatir las conclusiones y recomendaciones de una evaluación y determinar los pasos siguientes) o sesiones consultivas con socios y partes interesadas de la comunidad para revisar las conclusiones del monitoreo y la evaluación, y elaborar recomendaciones. Los enfoques más exhaustivos e intencionados pueden incluir puntos de control predeterminados, la elaboración de informes o presentaciones, o la organización de actos públicos, como seminarios web para comunicar las lecciones aprendidas. La tabla 5.1 enumera algunas de las opciones más comunes para integrar las prácticas y herramientas del aprendizaje.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
REVISIONES POSTERIORES A LA ACCIÓN	Las revisiones posteriores a la acción permiten que un equipo o las partes interesadas se reúnan después de una actividad clave y reflexionen sobre lo que funcionó, lo que no funcionó, por qué y qué se podría hacer de manera diferente en el futuro en un contexto informal y costo-efectivo
ALMUERZOS DE TRABAJO	Durante los almuerzos de trabajo (Brown Bags en inglés), se invita a que una persona, un grupo o un panel comparta lo aprendido con los demás en un contexto informal. Suele haber una presentación seguida de debate. Se trata de un formato especialmente útil para el aprendizaje institucional y entre iguales.
CHARLAS ILUSTRADAS	Durante esta actividad silenciosa, el animador escribe y comparte preguntas de aprendizaje específicas con un grupo (en círculos o espacios delimitados de otro modo) en una hoja de papel, un tablero o un papelógrafo. A continuación, se invita a los participantes a escribir en silencio las respuestas a esas preguntas. Los demás pueden ampliar sus respuestas. La clave es permanecer en silencio.
REUNIONES DE DATOS	A menudo se organizan con datos del monitoreo. Las reuniones de datos convocan a las personas para que reflexionen colectivamente sobre los datos disponibles y generen ideas, aprendizajes y recomendaciones para el cambio o la acción. Las reuniones pueden incluir "tableros de datos" u otras herramientas similares que visualicen la información recolectada para los participantes. Todas las herramientas utilizadas se deben adaptar al contexto local, teniendo en cuenta el idioma y la cultura.
DEBATES PECERA	En un debate en pecera, los participantes se separan entre un grupo "interior" y un círculo "exterior". El grupo "interior" debate, mientras los del círculo "exterior" escuchan y toman notas. Este planteamiento del aprendizaje garantiza que todos tengan la oportunidad de compartir sus experiencias y puntos de vista, y que se les escuche.
CAFÉS DE CONOCIMIENTO	Una forma de reunir a un grupo de personas para tener una conversación abierta sobre un tema concreto que haga aflorar el conocimiento colectivo y permita compartir ideas y puntos de vista. El objetivo es lograr una comprensión más profunda del tema y de los asuntos implicados.
SHARE FAIRS	Las ferias de intercambio reúnen a la gente para entablar una conversación sobre su trabajo. Cuanta más gente, mejor (aunque no hay que olvidar que deben participar de una manera sensible a los conflictos y a las cuestiones de género). Se comparten y luego se sintetizan los conocimientos locales, las experiencias de implementación y los aprendizajes.[6]

Tabla 5.1: Ejemplos de enfoques de aprendizaje
Fuente: ELI.

6. Para un ejemplo de Feria de Intercambio, véase Ohkubo et al. 2017.

B. Enfocar el aprendizaje en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz

Dado que la construcción de paz ambiental es un campo joven, sus teorías del cambio aún se están desarrollando y perfeccionando, y todavía se está construyendo la base de pruebas sobre qué funciona y en qué circunstancias. En contraste, existen más pruebas sobre cómo diseñar y llevar a cabo intervenciones medioambientales eficaces, ya se trate del control de la contaminación, la creación de hábitats o la gestión comunitaria de los recursos naturales. Del mismo modo, existe un historial comparativamente más largo en lo que respecta a la construcción de paz (aunque a menudo sigue siendo difícil acertar en cada contexto concreto) que en el caso de la construcción de paz ambiental. Las mayores lagunas de conocimiento –y la mayor necesidad de aprendizaje– se encuentran en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz.

Concentrar el aprendizaje en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz implica necesariamente diseñar el sistema de monitoreo y evaluación para captar los vínculos. A menudo, también significa involucrar estratégicamente a distintas disciplinas.

Los profesionales del medio ambiente necesitan conocimientos e información sobre cómo el conflicto y la fragilidad pueden afectar su programación medioambiental, y cómo sus iniciativas pueden afectar la dinámica del conflicto y la paz (GEF IEO 2020). Los profesionales del medio ambiente suelen tener una formación o experiencia limitadas en el diseño e implementación sensibles a los conflictos o en el mantenimiento o la construcción de paz. Además, sus prioridades medioambientales pueden no reflejar las prioridades sociales, económicas o políticas de muchas de las demás partes interesadas. En consecuencia, puede haber puntos ciegos en los que los agravios pueden derivar rápidamente en violencia. Por lo tanto, es prioritario que los profesionales del medio ambiente sepan cómo sus intervenciones afectan y se ven afectadas por un contexto de conflicto.

Del mismo modo, **los profesionales de la construcción de paz necesitan conocimientos e información sobre el modo en que las intervenciones medioambientales pueden apoyar los esfuerzos para prevenir, resolver y recuperarse de los conflictos**. Estos enfoques aún están en fase de innovación, y la evidencia es en gran medida anecdótica y específica de cada contexto (Ide et al. 2021). Además, los constructores de paz rara vez tienen experiencia en recursos naturales, cambio climático u otras cuestiones medioambientales. Por ello, el aprendizaje transdisciplinar también debería dirigirse a los profesionales de la construcción de la paz.

C. Garantizar que el proceso de aprendizaje sea inclusivo, participativo y sensible al conflicto

El aprendizaje es más eficaz cuando incluye a diversas partes interesadas y es participativo.

Lo anterior aplica en términos generales, pero especialmente en el caso de la construcción de paz ambiental, por tres razones. En primer lugar, la economía política en torno a las cuestiones medioambientales, los conflictos y la paz suele implicar que diferentes personas tienen valores y puntos de vista divergentes. Las intervenciones pueden involucrar a unos grupos más que a otros. Los efectos de una intervención en el contexto más amplio –incluidos tanto los que participaron como los que no, y la dinámica entre esos grupos– pueden ser difíciles de determinar con precisión, si las evaluaciones solo incluyen a las partes interesadas que participaron en la intervención. En segundo lugar, la construcción de paz ambiental es intrínsecamente un esfuerzo multidisciplinar y multisectorial, y es probable que las diferentes disciplinas de los distintos sectores tengan puntos de vista diversos. Por último, la novedad del campo emergente de la construcción de paz ambiental significa que a menudo se producen consecuencias imprevistas de las intervenciones (tanto beneficiosas como perjudiciales), y es más probable que la inclusión de diversas partes interesadas garantice que se capten estas consecuencias imprevistas; también amplía el abanico de personas que aprenden.

Lo anterior puede significar que se deba:

- Incluir a profesionales de diversos orígenes en los procesos de aprendizaje de una intervención, de modo que se puedan explorar, captar y reflexionar más a fondo los matices y las sinergias de las actividades, productos y resultados de la construcción de paz ambiental.
- Involucrar a diversas partes interesadas ajenas al equipo de intervención en la labor de aprendizaje. Al incluir a diversas partes interesadas en el proceso de interpretación, reflexión y aprendizaje a partir de los datos de monitoreo y evaluación, es más probable que se capte una multitud de perspectivas y que los aprendizajes resultantes reflejen una imagen más precisa, válida y completa de lo que ha sucedido. También es más probable que el equipo de intervención pueda establecer o mantener buenas relaciones con otras partes interesadas. Recuerde: el aprendizaje (como todos los procesos de monitoreo y evaluación) puede apoyar los objetivos de una intervención.
- Evitar depender demasiado de evaluadores externos que tal vez no puedan comprender plenamente el entorno local y la dinámica del conflicto. Es probable que dichos evaluadores pasen por alto factores específicos importantes del contexto que afectan a una intervención. Aunque es tradicional confiar en evaluadores externos, especialmente para las evaluaciones intermedias o finales, es importante que las evaluaciones de las intervenciones medioambientales para la construcción de paz impliquen una estrecha colaboración con las partes interesadas.

Aunque la inclusión y la participación son importantes por las razones antes mencionadas, el aprendizaje **también debe ser sensible al conflicto para evitar hacer daño**

y maximizar los beneficios del aprendizaje. Al igual que M&E, el aprendizaje debe ser sensible al conflicto para apoyar los objetivos de la intervención de construcción de paz ambiental y limitar los efectos negativos no intencionados de un proceso de aprendizaje. Lo anterior significa:

- **Ser específico sobre qué partes interesadas deben recibir qué información de monitoreo y evaluación y en qué formato**. Tener cuidado de garantizar la seguridad de las partes interesadas, anonimizando o agregando la información de monitoreo y evaluación, en particular la información que podría ser utilizada por saboteadores o contra grupos marginados.
- **Pensar en cómo los procesos de aprendizaje pueden apoyar los objetivos de construcción de paz ambiental o exacerbar el conflicto**. Dependiendo de a quién se invite a participar en el aprendizaje y en qué formato, puede aumentar la confianza en la intervención y entre las partes interesadas, o avivar las tensiones y las sospechas.

D. Adoptar enfoques de aprendizaje que conduzcan a la acción

Un aspecto importante del aprendizaje es el proceso de utilizar las lecciones aprendidas. El proceso de aprendizaje no se debe detener una vez generadas las ideas. Por el contrario, es esencial que los resultados del aprendizaje se conviertan en acción. Esta idea es especialmente importante cuando el aprendizaje revela algo sobre la organización o la estructura institucional, la cultura o las prácticas, además de la intervención en sí. Por ejemplo:

El personal de la intervención, sus socios y otras partes interesadas pueden desarrollar pasos, planes de acción o lineamientos explícitos y directos para aplicar los resultados del aprendizaje a futuras intervenciones. Dichos documentos deben proporcionar suficientes detalles operativos (quién debe hacer qué, en qué plazo y con qué recursos) para la rendición de cuentas y para que las personas no familiarizadas con la fuente del aprendizaje puedan hacer lo necesario. Este es otro proceso que se beneficia de la participación; con más partes interesadas implicadas, es más probable que las acciones recomendadas se ajusten al contexto y las necesidades, además de ayudar a alcanzar los objetivos deseados. También hay una mayor responsabilidad si las acciones se comparten de forma transparente.

En los casos en que los resultados específicos del aprendizaje sean particularmente impactantes (por ejemplo, porque plantean riesgos para la organización o las personas), los resultados pueden informar el desarrollo o la revisión de políticas, procedimientos o salvaguardias.

Cuando el aprendizaje revela brechas en la capacidad o en la práctica, la puesta en práctica del aprendizaje puede implicar medidas para desarrollar la capacidad y la concienciación del personal a través de capacitación, contratación u otros medios.

En algunos casos, sin embargo, es posible que las percepciones del proceso de aprendizaje no se traduzcan en acciones inmediatas y específicas; en cambio, el **aprendizaje puede contribuir a conversaciones a largo plazo que configuren puntos de vista sobre proyectos, programas y políticas, o incluso sobre la misión y los objetivos de la organización**.

Un modelo que puede ayudar a ilustrar este proceso de aprendizaje continuo es el aprendizaje de triple bucle, el cual implica tres tipos diferentes de "bucles" para utilizar los resultados del monitoreo y la evaluación (véase la figura 5.3; Tamarack Institute s.f.). Ellos son:

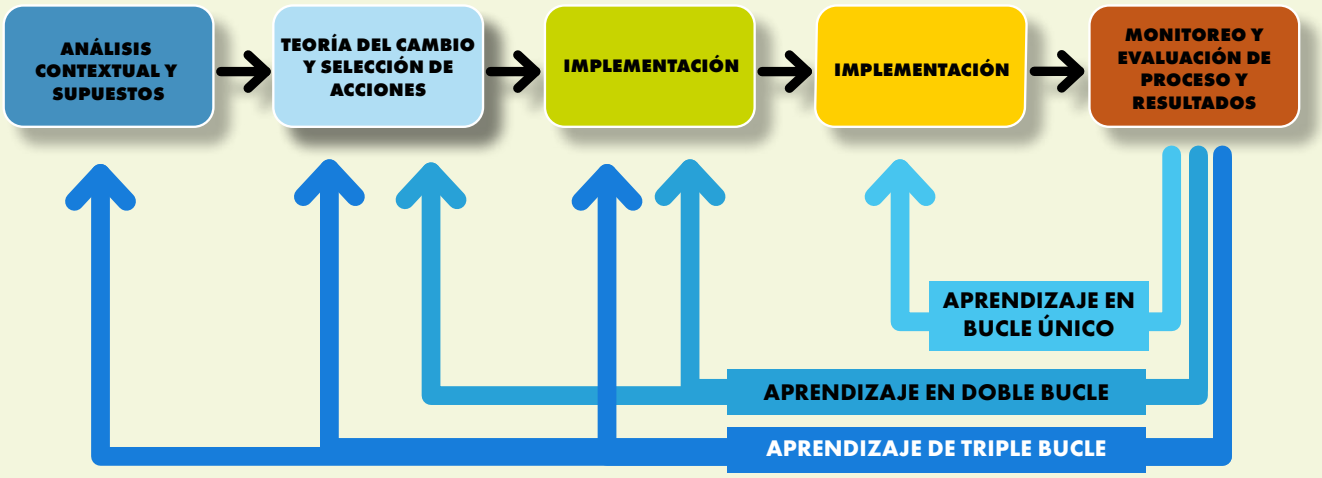
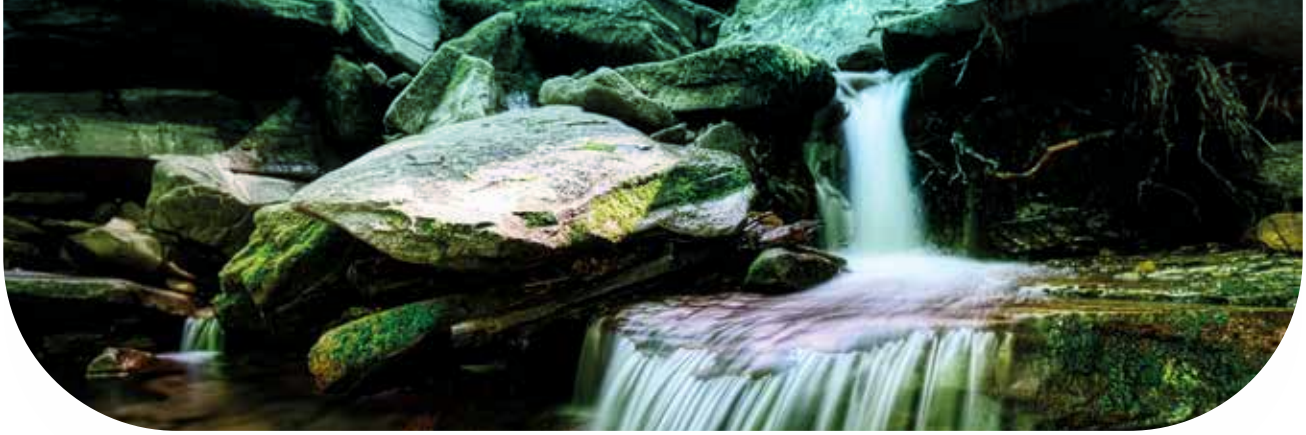


Figura 5.2: Bucles de retroalimentación del aprendizaje
Fuente: ELI, a partir de Tamarack Institute s.f.
Nota: Esta figura no muestra las dinámicas más complejas que suelen estar presentes en los procesos de aprendizaje.

1. Aprendizaje de bucle único: utiliza los conocimientos obtenidos del monitoreo y la evaluación para revisar la implementación de una intervención, por ejemplo, para abordar una cuestión o un problema de implementación, e implica preguntarse: "¿Estamos haciendo las cosas bien?".

2. El aprendizaje de doble bucle: se basa en el aprendizaje de bucle único y también implica revisar o replantear la teoría del cambio de una intervención, los supuestos relacionados o el diseño de sus acciones, basándose en lo que se aprende del monitoreo y la evaluación. Al aplicar el aprendizaje de doble bucle, la pregunta es "¿Estamos haciendo lo correcto?". Los profesionales pueden desarrollar nuevos conocimientos sobre las relaciones causales importantes para la intervención.

3. Aprendizaje de triple bucle: implica utilizar los conocimientos de monitoreo y evaluación para reevaluar o reanalizar el contexto en el que opera la intervención. Este aprendizaje plantea la pregunta: "¿Cómo decidimos qué es lo correcto?". Dado que el análisis del contexto operativo de la intervención determina significativamente su teoría del cambio y la selección de acciones, el aprendizaje de triple bucle tiene el mayor potencial para transformar la futura dirección e implementación de la intervención. La práctica del aprendizaje triple bucle demuestra el mayor compromiso con el cambio, la reflexión crítica y la apertura. Sin embargo, también se pueden requerir más recursos para llevarlo a cabo.



E. Compartir el aprendizaje con la comunidad en general

Para que el aprendizaje obtenido a partir del monitoreo y la evaluación tenga un impacto en el campo de la construcción de paz ambiental en general, **los resultados del monitoreo y la evaluación y el aprendizaje asociado se deben poner ampliamente a disposición de los profesionales, los académicos y otras partes interesadas**. Siempre que sea posible, los profesionales deben tratar de compartir sus aprendizajes con socios, financiadores, comunidades, académicos y otros profesionales, ya sea en forma de informes escritos, seminarios web, presentaciones en conferencias o debates informales.

Si bien el aprendizaje puede ser más fácil y directo cuando los resultados de una intervención han sido positivos en general, y se han compartido los conocimientos y las lecciones aprendidas a través de documentos políticos, publicaciones académicas, eventos y materiales promocionales, compartir el aprendizaje es más difícil cuando una intervención se puede percibir como fallida o problemática. A menudo, los fracasos no se perciben como una oportunidad para aprender, sino como un riesgo para la reputación de las personas, las organizaciones y sus financiadores. Dependiendo de la gravedad y la naturaleza del fracaso, puede haber fuertes desincentivos para compartir los fracasos y, por lo tanto, un poderoso impedimento para el aprendizaje, especialmente fuera del propio personal de la intervención. Los denominados "festivales del fracaso" ofrecen foros en los que las personas pueden compartir experiencias difíciles o incómodas con un riesgo mínimo para su reputación o la de su institución (Chambers, Massarella & Fletcher 2022; Zeppenfeld 2020).

F. Animar a los financiadores a dar prioridad al aprendizaje

Para fomentar aún más la reflexión y el aprendizaje por parte de los profesionales de la construcción de paz ambiental, **los financiadores deberían hacer más hincapié en los procesos de aprendizaje como condición para la financiación**. Esta condición podría incluir exigir a los receptores de fondos que diligencien cuestionarios de autoevaluación sobre las actividades y los resultados de la intervención, informes narrativos enfocados en el aprendizaje o un Plan de Aprendizaje como contingencia de la financiación. Los financiadores también pueden incentivar el aprendizaje y el trabajo con los receptores de fondos para explorar los "fracasos" y desarrollar acciones adaptativas. De hecho, los profesionales de la construcción de paz ambiental deberían considerar la posibilidad de trabajar con sus financiadores desde el principio de una intervención, para diseñar un programa de aprendizaje que satisfaga las necesidades del financiador, de los profesionales y de otras partes interesadas, lo cual podría incluir la adaptación o revisión de los requisitos de presentación de informes para concentrarse más en el aprendizaje. El recuadro 5.1. muestra dos ejemplos.

Recuadro 5.1: Enfoques institucionales de la colaboración con los financiadores para promover el aprendizaje

En el contexto de la conservación, Europarc creó un proceso de evaluación basado en una autoevaluación por parte de la administración del parque nacional alemán, cuyos resultados se interpretan mediante un análisis de puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y amenazas (DOFA). Mediante este análisis, y con la ayuda de un experto externo, la administración establece a continuación medidas de acción basadas en las lecciones aprendidas. En la administración alemana de parques nacionales, este proceso se repite cada 10 años (Leverington et al. 2010).

En el contexto de la construcción de paz, USIP exige a los beneficiarios que presenten informes trimestrales. Además de las preguntas habituales sobre los avances en los objetivos del proyecto, USIP también pide a los beneficiarios que:

- Compartan cualquier resultado inesperado significativo para su proyecto durante el periodo del informe. ¿Los resultados inesperados fueron positivos o negativos? Se puede utilizar esta sección para explicarlos y dar más detalles.
- Describan los retos más importantes a los que se ha enfrentado la organización durante el periodo cubierto por el informe, lo cual puede incluir retos en el contexto operativo externo. Pueden ser internos de la organización, como la transición de personal, o externos, como problemas con partes interesadas externas o contratiempos en la promoción debido a un cambio político. En esta sección se puede explicar y detallar cómo esos retos afectaron al proyecto.
- Proporcionen información actualizada sobre la estrategia de monitoreo y evaluación del proyecto, tal como se describe en la solicitud aprobada, y que describan los progresos realizados en los indicadores. Esta descripción puede incluir la recolección de datos de referencia y esfuerzos adicionales de recolección de datos. [Además de hacer un seguimiento de la estrategia de monitoreo y evaluación, esta pregunta permite aprender a dar forma a la estrategia de M&E].

5.3. Desafíos

Aunque el aprendizaje es un componente esencial de la implementación y el M&E de las intervenciones, la integración del aprendizaje en el ciclo de intervención plantea varios problemas. Uno de los principales retos ha sido **concentrarse en la rendición de cuentas hacia arriba** en detrimento del aprendizaje. Históricamente, las prácticas de monitoreo y evaluación se han concentrado en la recolección de datos y la comunicación de resultados para rendir cuentas a los financiadores. Dicho enfoque se ha enfocado tradicionalmente en el seguimiento de indicadores o métricas que ponen de relieve la capacidad de una intervención para llevar a cabo actividades predeterminadas, alcanzar metas u objetivos fijos y dar cuenta de cómo se han utilizado los recursos. El resultado ha sido que los profesionales se han visto sometidos a una gran presión para captar únicamente los éxitos previstos o predeterminados (y a menudo solo los productos), sin reflexionar adecuadamente sobre las áreas que necesitan mejoras y sin examinar sistemáticamente los retos o fracasos. De hecho, se puede desalentar activamente el debate sobre los fracasos, ya que podría suponer un riesgo institucional para el financiador.

El concentrarse en presentar informes a los donantes suele **desincentivar a los profesionales a la hora de reflexionar** sobre sus supuestos y procesos, cuestionar y adaptar sus teorías del cambio, o crear una base probatoria accesible y transparente para las partes interesadas y el sector en general. Por el contrario, es posible que los profesionales solo inviertan tiempo y recursos en recolectar los datos necesarios para informar sobre los productos y resultados previstos. Además, se pueden mostrar reacios a actualizar la teoría del cambio dependiendo de la nueva información recopilada, y es posible que no aprovechen las oportunidades para involucrar a las comunidades, los colegas y otras partes interesadas en el análisis de dicha información, si los plazos son ajustados o la entidad financiadora no está interesada.

Un enfoque de M&E centrado en el aprendizaje puede motivar al personal y a los socios a recolectar información más allá de los productos y resultados previstos, haciendo énfasis en la reflexión sobre la teoría del cambio y entablando un debate sobre los resultados que sea participativo, inclusivo y sensible a los conflictos.

Incluso cuando los profesionales están interesados en adoptar un enfoque de M&E centrado en el aprendizaje, pueden tener dificultades para hacerlo

debido a la **falta de recursos organizacionales para el monitoreo y la evaluación.** Crear procesos para incorporar el aprendizaje a nivel de intervención o de organización puede requerir una inversión inicial significativa en personal y tiempo, y también supone que la organización esté abierta a conversaciones honestas y a la reflexión crítica.

Algunas organizaciones que trabajan en la intersección entre medio ambiente, conflicto y paz han comprendido el valor de invertir en el aprendizaje a partir de sus experiencias. El Instituto Internacional del Agua de Estocolmo (SIWI), el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y otras organizaciones (incluido el Banco Mundial) han tomado medidas para integrar el aprendizaje en sus procesos de monitoreo y evaluación, a través de la creación de intervalos fijos para reflexionar sobre la información de monitoreo y evaluación y adaptar las intervenciones y las prácticas organizativas según corresponda. Por ejemplo:

La Oficina de Evaluación Independiente (OEI) del FMAM ha llevado a cabo una serie de evaluaciones temáticas, incluida la programación en situaciones frágiles y de conflicto (GEF IEO 2020). En la realización de dichas evaluaciones, la OEI se ha puesto en contacto con el personal, los asociados, los beneficiarios y los expertos para identificar buenas prácticas y compartir las enseñanzas extraídas de M&E, y también ha facilitado el intercambio de aprendizaje entre los organismos del FMAM. La Secretaría del FMAM es la encargada de implementar los resultados del aprendizaje (y en particular las recomendaciones de las evaluaciones que han sido aprobadas por el Consejo del FMAM). Para motivar a la Secretaría del FMAM a tomarse en serio el aprendizaje y las recomendaciones, el Consejo del FMAM examina en qué medida la Secretaría ha aplicado las recomendaciones específicas de las diversas evaluaciones.

El SIWI ha fomentado que tanto su personal como otros profesionales apliquen los resultados del aprendizaje a nivel de proyecto. Por ejemplo, su guía "Source-to-Sea" destaca que los indicadores de una intervención deben alimentar "directamente los ciclos de aprendizaje iterativo a través de la gestión adaptativa" y que "la evaluación de los indicadores monitoreados puede proporcionar información valiosa para ampliar la comprensión"del enfoque del proyecto (Mathews et al. 2019). A nivel organizacional, SIWI analiza los cambios potenciales y las lecciones aprendidas en cada una de sus Evaluaciones Trimestrales de sus proyectos y programas.[7] Dichas prácticas son fundamentales para crear una cultura de gestión adaptativa.[8]

7. Entrevista con personal del SIWI, junio de 2021.
8. Para más información sobre la gestión adaptativa, véase el Capítulo 2.

Hoja de trabajo: Aprendizaje

Objetivos

La presente hoja de ejercicios le ayudará a:

- Diseñar un plan de aprendizaje que incluya a las partes interesadas, los objetivos, las actividades y un proceso para utilizar lo aprendido.
- Garantizar que los procesos de aprendizaje informen la toma de decisiones a múltiples escalas.
- Apoyar la gestión adaptativa y la mejora de las intervenciones.
- Explorar cualquier resultado o consecuencia no deseados derivados de una intervención.
- Construir la base empírica de la construcción de paz ambiental.

Diseño de un plan de aprendizaje

Además de los procesos institucionales de aprendizaje (que se aplican a múltiples intervenciones), se puede desarrollar un plan de aprendizaje adaptado a su intervención. Un plan de aprendizaje describe los objetivos, las partes interesadas y el proceso de aprendizaje. Se debe redactar el plan de aprendizaje antes del inicio de una intervención para asegurarse de que se está recopilando la información que se necesita desde el principio; sin embargo, el plan de aprendizaje se puede actualizar a medida que cambia el contexto. Utilice los encabezados que aparecen a continuación como plantilla y tenga en cuenta las preguntas relacionadas al momento de elaborar su plan.

Partes interesadas del aprendizaje

Enumere las partes interesadas pertinentes y sus necesidades en relación con los procesos y productos del aprendizaje. La siguiente tabla sirve de plantilla, y es posible que quiera revisar el ejercicio sobre personas del capítulo de diseño a medida que completa esta sección.

PARTES INTERESADAS	NECESIDADES DE APRENDIZAJE E INTERESES	CONSIDERACIONES ESPECIALES

Preguntas de aprendizaje

Incluya aquí sus preguntas sobre el aprendizaje. Las preguntas recogen sus objetivos y expectativas del aprendizaje. Asegúrese de que sean lo suficientemente específicas como para orientar realmente las actividades de aprendizaje y que no sean tantas como para desbordar los recursos disponibles (tiempo, personas, dinero, etc.). Reflexione sobre los siguientes puntos:

- ☐ ¿Qué información sería más útil para las intervenciones actuales o futuras?
- ☐ ¿Qué partes de su teoría del cambio necesitan más evidencia? ¿Hay enfoques o resultados que se estén poniendo a prueba? En concreto, ¿cómo está captando la interacción o relación entre los aspectos medioambientales y de paz de su intervención?
- ☐ ¿Cuáles son sus necesidades de aprendizaje a nivel de intervención e institucional?
- ☐ ¿Cuáles son las necesidades específicas de aprendizaje de las partes interesadas que ha identificado? ¿En qué se diferencian?
- ☐ ¿Qué se puede aprender sobre los supuestos o el contexto en el que tuvo lugar la intervención? ¿Qué ha aprendido de forma inesperada (cuáles han sido los efectos imprevistos de la intervención)?

Funciones y responsabilidades de aprendizaje

Documente cómo se gestionará el proceso de aprendizaje y quién lo hará. Puede ser un responsable individual o un comité/grupo consultivo que incluya a las partes interesadas locales, y se deben reflejar los objetivos, las preguntas y las actividades de aprendizaje. Es probable que desee documentar sus tareas o responsabilidades específicas.

Actividades de aprendizaje

Documente aquí los procesos y las actividades de aprendizaje específicos. Tenga en cuenta los siguientes puntos:

- ☐ ¿Qué debe hacer para responder a sus preguntas y alcanzar sus objetivos de aprendizaje? Por ejemplo, ¿con qué frecuencia debe revisar sus datos de monitoreo? ¿Qué hará con los resultados de una evaluación planeada?
  - ☐ Revise los capítulos sobre Diseño, Monitoreo y Evaluación para asegurarse de que sus necesidades de aprendizaje estén integradas en sus planes generales.
- ☐ ¿Cómo se captará el aprendizaje? Puede ser un wiki en línea o de un foro de debate donde la gente pueda compartir de manera informal, o de notas tomadas durante sesiones informales de reflexión. Asegúrese de que exista un lugar y un proceso para documentar lo aprendido, de modo que no se olvide.
- ☐ ¿Qué necesidades diferentes pueden tener las distintas partes interesadas en relación con los procesos de aprendizaje? Por ejemplo, ¿cómo puede incorporar a esas partes interesadas al proceso de aprendizaje de una manera culturalmente apropiada y sensible al conflicto?
- ☐ ¿Cómo se asegurará de que se exploren los efectos o resultados imprevistos?

Las actividades de aprendizaje pueden ser internas e informales, como realizar una reunión del equipo para debatir las conclusiones y recomendaciones de una evaluación. También pueden ser más amplias, que impliquen sesiones consultivas con socios y partes interesadas de la comunidad para revisar los datos de monitoreo. Para quienes estén interesados en servir de facilitadores en reuniones enfocadas en el aprendizaje, USAID (2019) tiene una guía útil. La tabla 5.1 muestra una lista de otros ejemplos de actividades de aprendizaje y reflexión que puede desear llevar a cabo, incluidas revisiones posteriores a la acción, almuerzos de trabajo, charlas ilustradas, reuniones de datos, debates pecera, cafés de conocimiento y ferias de intercambio.

Aunque estas ideas pueden ayudarle a empezar, otro paso que puede dar es preguntarles a las partes interesadas cómo podrían aprender mejor. ¿Qué enfoques resuenan más en esos grupos? ¿Qué otras ideas tienen?

Productos del aprendizaje

Enumere sus productos del aprendizaje. Se puede utilizar como plantilla la tabla a continuación. A la hora de decidir qué productos del aprendizaje priorizar, tenga en cuenta lo siguiente:

- ☐ ¿Qué necesidades diferentes pueden tener las distintas partes interesadas (incluida su propia organización) en relación con los productos del aprendizaje? ¿Necesitará crear productos de aprendizaje en diferentes idiomas o formatos?
- ☐ ¿Qué medios son los mejores para transmitir las conclusiones a las distintas partes interesadas y audiencias?
- ☐ ¿Qué riesgos puede entrañar la transparencia de los productos del aprendizaje? ¿Cómo puede garantizar que sus productos del aprendizaje tengan en cuenta los conflictos y los temas de género?

PRODUCTO DEL APRENDIZAJE	DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	CRONOGRAMA/ FRECUENCIA	PARTES INTERESADAS

Uso del aprendizaje

Asegúrese de que su plan de aprendizaje establezca claramente cómo se utilizarán los resultantes del aprendizaje. Tenga en cuenta los siguientes puntos:

- ☐ Reflexione sobre cómo pueden los resultantes del aprendizaje apoyar los objetivos de sus intervenciones actuales y futuras. [Este punto es importante, ya que a menudo hay inercia institucional, y una clave para incorporar los resultantes del aprendizaje es poder mostrar el valor del cambio, ya sea en beneficios o en gestión de riesgos].
- ☐ Si la intervención sigue en curso, ¿cómo puede incorporar los resultantes del aprendizaje a la intervención en curso?
- ☐ ¿Se debería elaborar un plan de acción escrito que incorpore los resultantes del aprendizaje y detalle los pasos que hay que dar, quién es el responsable y para qué fecha?
- ☐ ¿Cómo se incorporarán los resultantes del aprendizaje al diseño y la implementación de futuras intervenciones?
- ☐ ¿Quién recibirá los resultantes del aprendizaje y por qué medios? ¿Se compartirán con la comunidad de construcción de paz ambiental en general (para ayudar a construir la base de pruebas)?
- ☐ ¿Cómo puede garantizar que los resultados de su aprendizaje se compartan de forma sensible al conflicto?
- ☐ ¿Existe algún proceso de aprendizaje institucional en curso al que pueda contribuir?

Referencias

Chambers, Josephine M., Kate Massarella, & Robert Fletcher. 2022. "The Right to Fail? Problematizing Failure Discourse in International Conservation." *World Development* 150:105723.

GEF IEO (Global Environment Facility Independent Evaluation Office). 2020. *"Evaluation of GEF Support in Fragile and Conflict-Affected Situations."* https://www.thegef.org/council-meeting-documents/evaluation-gef-support-fragile-and-conflict-affected-situations

Green Climate Fund. 2020. *GCF Programming Manual.* https://www.greenclimate.fund/sites/default/files/document/gcf-programming-manual.pdf

Guijt, Irene. 2010. "Accountability and Learning: Exploding the Myth of Incompatibility between Accountability and Learning." In *Capacity Development in Practice*, ed. J. Ubels, N.-A. Acquaye-Baddoo & A. Fowler, 277-291. Earthscan.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1):1-16. https://academic.oup.com/ia/article/97/1/1/6041492

Leverington, Fiona, Anne Kettner, Christoph Nolte, Melitta Marr, Sue Stolton, Helena Pavese, Susanne Stoll-Kleemann, & Marc Hocking. 2010. "Protected Area Management Effectiveness Assessments in Europe: Overview of European Methodologies." Bundesamt für Naturschutz. http://www.europarc.org/wp-content/uploads/2015/05/PAME-Supplementary-report.pdf

Mathews, R. E., A. Tengberg, J. Sjödin, & B. Liss-Lymer. 2019. *Implementing the Source-to-Sea Approach: A Guide for Practitioners.* SIWI, Stockholm.

Ohkubo, S., C. Mickish Gross, M. Kioko, & J. Cassaniti. 2017. "East African Regional Knowledge Management Share Fair: Research Findings." Johns Hopkins Center for Communication Programs. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MTD6.pdf

Simister, Nigel. 2018. "Learning and Accountability." INTRAC. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Learning-and-Accountability.pdf

Stein, Johan. 1997. "How Institutions Learn: A Socio-Cognitive Perspective." *Journal of Economic Issues* 31(3): 729-740.

Tamarack Institute. n.d. *"Single, Double and Triple Loop Learning."* https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Events/Multi-Day%20Events/Community%20Change%20Institute%20-%20CCI/2017%20CCI%20Vancouver/Resources/Tool%20-%20Single%20Double%20Triple%20Loop%20Learning.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2019. Designing and Facilitating Learning-Focused Meetings. Ver. 1. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/designing_and_facilitating_learning_focused_meetings_final_20190326.pdf

Watts, J., R. Mackay, D. Horton, A. Hall, B. Douthwaite, R. Chambers, & A. Acosta. 2007. *Institutional Learning and Change: An Introduction.* 2nd ed. ILAC Working Paper No. 3. https://hdl.handle.net/10568/70607

Zeppenfeld, Leanne. 2020. *Facing Failures: A Framework for Understanding and Identifying Failure in International Development.* M.Sc. thesis. Wageningen University. https://edepot.wur.nl/532874

A Apéndice I: Glosario

A Apéndice I: Glosario

El presente glosario define y describe los términos clave utilizados a lo largo de la "Caja de herramientas para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental". Para cada término, el glosario sintetiza e integra definiciones de uso común en los campos de monitoreo y evaluación (M&E), desarrollo, medio ambiente, construcción de paz y construcción de paz ambiental.

- **Actividad:** Acción emprendida para lograr los resultados deseados, como una capacitación para la comunidad, un foro de debate o la creación de una institución.

Las actividades describen las acciones que conducen a los resultados a corto y largo plazo de una teoría del cambio (Dolfing 2020). Las actividades son posibles con insumos y se utilizan para producir resultados.

- **Aprendizaje:** Proceso sistemático mediante el cual las partes interesadas reflexionan y utilizan intencionadamente la información generada a través de sus actividades de monitoreo y evaluación, para comprender mejor el proceso y los efectos de una intervención y buscar oportunidades de mejora.

El aprendizaje es uno de los objetivos más comunes del monitoreo y la evaluación, especialmente para las organizaciones que incorporan un enfoque de programación basado en sistemas (Hunt 2014). El monitoreo y la evaluación para el aprendizaje se enfocan en recopilar información sobre el proceso de implementación de una intervención y los resultados o efectos asociados. El aprendizaje motiva a los profesionales a reflexionar periódicamente sobre el progreso mediante procesos existentes (como los

informes trimestrales o la evaluación final (USAID 2021)) o prácticas independientes concentradas en el aprendizaje. La reflexión sobre los cambios contextuales, así como sobre los desafíos, éxitos y fracasos de la implementación, utilizando la información de M&E, es una parte clave del aprendizaje. Cuando sea posible, las actividades de reflexión deben ser participativas e incluir las voces de las partes interesadas, como las comunidades locales (USAID 2021).

Cuando se utiliza de forma intencionada y continua para buscar oportunidades de mejora, el aprendizaje puede respaldar la gestión adaptativa y mejorar directamente la implementación de las intervenciones (Hunt 2014). El aprendizaje también se puede utilizar para mejorar la eficiencia de toda la organización, la planeación estratégica y la asignación de recursos, integrando mejor las dimensiones medioambientales y de construcción de paz e informando la toma de decisiones futuras (Hunt 2014). En términos más generales, el aprendizaje puede ayudar a construir la limitada base empírica de la disciplina de la construcción de paz ambiental.

- **Cambio medioambiental:** Describe un "conjunto sistémico y relacionado" de cambios físicos en el entorno natural, incluida una alteración acelerada del clima, así como «la pérdida de biodiversidad, la acidificación de los océanos, la pérdida de suelo fértil, el agotamiento del agua dulce y la contaminación (...) agravados por la alteración de los ciclos elementales globales» (Butler & McFarlane 2018, p. 453).

El cambio medioambiental se deriva tanto de los procesos naturales como de los humanos, donde los sistemas naturales "transforman la energía del sol en materia y provocan cambios mediante ciclos de materiales a través de procesos geológicos, biológicos, oceánicos y atmosféricos", y los sistemas humanos "transforman materiales y energía en productos y servicios para satisfacer las necesidades y aspiraciones humanas" (Grupo de Trabajo de la AEMA 1995). Aunque se cree que los procesos humanos han contribuido históricamente al cambio medioambiental de forma "relativamente pequeña", el cambio medioambiental inducido por el hombre altera ahora los flujos de materia y energía a "escalas sin precedentes" (Grupo de Trabajo de la AEMA 1995).

El cambio medioambiental físico va "acompañado de grandes cambios sociales, y también los precipitará", como los cambios en los sistemas alimentarios y la salud humana (Butler & McFarlane 2018, p. 453). La vulnerabilidad al cambio medioambiental está "socialmente diferenciada por género, clase, raza y edad" (Barnett 2009, p. 555). Específicamente, las poblaciones pobres y marginadas "tienden a ser más vulnerables al cambio medioambiental" por una serie de razones, incluidas las tendencias a de-

pender en mayor medida de los recursos y servicios ecosistémicos en riesgo y una mayor probabilidad de vivir en áreas afectadas por la degradación ambiental (Barnett 2009, p. 555).

● **Conflicto:** Disputa entre dos o más grupos derivada de un conjunto real o percibido de intereses y objetivos incompatibles.

Los conflictos adoptan diversas formas, no son necesariamente violentos y no son necesariamente malos (USAID 2014). Los conflictos pueden conducir o no a resultados que impidan la seguridad y el bienestar de la sociedad. En general, se considera que los conflictos son un aspecto natural e inherente a todas las sociedades. Rara vez son simples, cada uno con su propio contexto específico, circunstancias e historias que contribuyen a su complejidad. Algunas definiciones de conflicto se centran en las dimensiones de paz y seguridad y en los impactos negativos del conflicto (Igarape 2018).

El conflicto no implica necesariamente la participación de grupos armados y no es intercambiable con la violencia (Herbert 2017), aunque puede conducir a la destrucción y la desestabilización. Los conflictos pueden desembocar en violencia cuando los mecanismos sociales y las instituciones para la gestión y resolución de conflictos se desmoronan (Equipo del Marco Interinstitucional de las Naciones Unidas para la Acción Preventiva 2010).

● **Construcción de paz ambiental:** Un metamarco que comprende múltiples enfoques y vías mediante los cuales la gestión de los asuntos medioambientales se integra en la prevención, mitigación, resolución y recuperación de conflictos y puede apoyarlas (Ide et al. 2021).

La construcción de paz ambiental no es una escuela de pensamiento distinta ni un conjunto concreto de actividades, sino un término general utilizado por académicos, profesionales y responsables de la toma de decisiones para describir las relaciones y vías que surgen en el nexo entre medio ambiente, conflicto y paz (Dresse et al. 2016). Un elemento común de la construcción de paz ambiental es la naturaleza transfronteriza de los asuntos ambientales y la cooperación resultante que surge dentro de las fronteras de los ecosistemas, en lugar de las fronteras político-territoriales (Dresse et al. 2018). En el contexto posterior a un conflicto, muchas intervenciones medioambientales de construcción de paz aprovechan y combinan enfoques de construcción

de paz y medioambientales para "construir la paz y avanzar en la reconstrucción posterior al conflicto mediante actividades relacionadas con el clima" (Kirby & Brady 2015, p. xii). Puede implicar la cooperación en la gestión de los recursos naturales, la reducción del riesgo de catástrofes y, potencialmente, la adaptación al clima (Conca & Dabelko 2002; Pieternal de Bruin 2022). Otros marcos de construcción de paz ambiental enfatizan el papel del medio ambiente y los recursos naturales en el apoyo a objetivos específicos de construcción de paz en torno a la seguridad, los medios de vida, la recuperación económica, los servicios básicos y la buena gobernanza (Bruch, Muffett & Nichols 2016). Y otros marcos se centran en la conservación sensible al conflicto (Conservation International 2017). Existen otras terminologías relacionadas, como "seguridad medioambiental", "pacificación medioambiental", "pacificación ecológica" y "diplomacia medioambiental" (Dresse et al. 2016; Conca & Dabelko 2002).

- **Dimensionamiento adecuado:** Proceso de ajuste de un marco de monitoreo y evaluación para alinear sus enfoques y métodos a los recursos disponibles, las necesidades, la fase de implementación de la intervención y el contexto.

El dimensionamiento adecuado se fundamenta en la noción de que los profesionales no pueden hacerlo todo y nunca tendrán el marco perfecto de M&E, porque las intervenciones tienen recursos y tiempo finitos, y las operaciones pueden estar limitadas por otras restricciones (GAO 2003; Wolf 2005). En concreto, el dimensionamiento adecuado suele consistir en determinar los datos, la financiación y el personal disponibles, así como las necesidades, el cronograma y otras consideraciones (como la seguridad), para después seleccionar las medidas de M&E necesarias y apropiadas.

El dimensionamiento adecuado puede ser un proceso continuo que ocurre a lo largo del diseño y la implementación del M&E (Armada et al. 2018). Por ejemplo, los profesionales pueden adaptar los mapas de sistemas, las teorías del cambio, los indicadores, la recolección de datos y las evaluaciones. Al dimensionar adecuadamente un marco de M&E, es esencial la transparencia con los socios sobre las prioridades, las limitantes y las acciones relacionadas (Rathinam et al. 2019).

- **Dividendo de la paz:** "Entregables oportunos y tangibles que, en determinados contextos, pueden facilitar la cohesión social y la estabilidad, generar confianza en el proceso de paz y ayudar al Estado a ganar legitimidad en condiciones difíciles" (McCandless 2012, p. 16). Los dividendos de la paz suelen ser el resultado de intervenciones de bajo costo y pequeña escala que se pueden planear y ejecutar a corto plazo (UN Peacekeeping n.d.).

Históricamente, los dividendos de la paz se han basado en el supuesto de que el "aumento del gasto social" –y la consiguiente disminución del gasto militar– fomenta la paz (McCandless 2012, p. 16). La ONU y otros actores internacionales entienden ahora el término de forma más amplia, utilizándolo para describir la administración pública y los entregables sociales que "reducen las tensiones sociales mediante la prestación de servicios tangibles y necesarios, crean incentivos para el comportamiento no

violento y apoyan los esfuerzos de construcción del Estado en coyunturas críticas del proceso de paz" (McCandless 2012, p. 2).

Para ser reconocidos, los dividendos de la paz deben ser: (1) tangibles, incluyendo servicios como incentivos económicos, servicios sanitarios y mejora de la seguridad alimentaria; y (2) oportunos, o atribuidos a hitos políticos y gobiernos nacionales (Laughton & Crawford 2010). Cada vez hay más pruebas que demuestran el potencial de los dividendos de la paz para abordar los agravios subyacentes a un conflicto y (re)construir la legitimidad de un Estado y sus sistemas de rendición de cuentas a la sociedad (McCandless 2012, p. 2). Dicho esto, los dividendos de la paz no son automáticos (Hoeffler 2012).

- **Enfoque sistémico:** Forma conceptual y operativa de entender y gestionar situaciones en las que hay múltiples actores, elementos y dinámicas que interactúan, caracterizadas a menudo por bucles de retroalimentación y gestión adaptativa (von Bertalanffy 1968; Senge 1990; Richmond 1993; Sweeney & Sterman 2000).

Un enfoque sistémico es "una forma de ver las interconexiones entre estructuras, comportamientos y relaciones que puede ayudarnos a identificar las causas subyacentes y descubrir oportunidades para crear un cambio positivo" (CDA 2016a, p. 3). En la práctica, los enfoques sistémicos consisten en un conjunto de procesos, métodos y prácticas (como el mapeo de sistemas) que investigan los elementos de un conflicto y sus relaciones desde "varias dimensiones (sectorial, niveles de gobernanza, escalas espaciales, temporalidad)" y desde diferentes perspectivas (Fortier 2020, p. 2). Dichos enfoques pueden complementar la información proporcionada por otros modelos, constituyendo una base para el

debate estratégico sobre los puntos de entrada de las intervenciones, las oportunidades, las teorías del cambio y los métodos para abordar la dinámica de los conflictos (CDA 2016a). Los enfoques sistémicos requieren trabajar más allá de los límites de la organización y los niveles de gobierno (Catalan 2018; Fortier 2020).

Dado que la construcción de paz ambiental a menudo opera dentro de sistemas complejos, adaptables y evolutivos con múltiples actores interconectados, los enfoques sistémicos pueden proporcionar un marco útil para supervisar y adaptarse a resultados emergentes y a veces impredecibles. Habiendo dicho esto, es fundamental que las organizaciones que incorporan el pensamiento sistémico adopten un enfoque complementario de monitoreo y evaluación enfocado en el aprendizaje, que les permita reflexionar sobre cómo los factores internos y externos dieron lugar a resultados de implementación específicos (Hunt 2016).

- **Evaluación:** Valoración sistemática del diseño, la implementación o los efectos de una intervención en curso o finalizada para determinar su éxito, oportunidad, mérito, calidad, valor (incluida la costo-efectividad) e importancia.

Las evaluaciones generalmente usan datos de monitoreo, además de recopilar información más exhaustiva que proporcione respuestas al "cómo" y al "por qué" de una intervención (IEG 2022). Las evaluaciones se pueden presentar en varios momentos durante la implementación de una intervención, desde el principio hasta el final, e incluso algún tiempo después (USAID 2020b). Las decisiones sobre cuándo y cómo evaluar deben estar impulsadas por los objetivos de la misma evaluación.

Una buena evaluación medioambiental para la construcción de paz capta y vincula las dimensiones medioambientales y de construcción de paz de una intervención. Las evaluaciones también deben incorporar métodos que exploren los efectos no deseados y que sean sensibles al conflicto en el contexto para garantizar que la evaluación sea aceptada por las partes interesadas y no exacerbe las tensiones existentes (Suckling et al. 2021).

Al realizar una evaluación de la construcción de paz ambiental, también es importante adaptar el enfoque a las necesidades y los recursos disponibles, incorporar métodos que tengan en cuenta la complejidad y la interdisciplinariedad, y tratar de captar la contribución de una intervención (en lugar de enfocarse en la atribución). Las buenas evaluaciones de la construcción de paz ambiental apoyan los objetivos de la intervención y son sensibles al conflicto. Los enfoques de evaluación pertinente incluyen: revisiones posteriores a la acción, control de los vínculos causales, análisis de la contribución, desarrollo, capacitación, cambio formativo, cambio rápido, cambio más significativo y recopilación de resultados.

- **Fragilidad:** Se describe como "la combinación de exposición al riesgo y capacidades de respuesta insuficientes por parte del Estado, el sistema y/o las comunidades para gestionar, absorber o mitigar dichos riesgos" (OCDE 2022, p. 107).

Existe una amplia gama de contextos frágiles, cada uno con características multidimensionales que se pueden manifestar de forma diferente. Históricamente, la fragilidad se ha utilizado para caracterizar a los Estados. El FMI define a los Estados frágiles como aquellos con características que "perjudican sustancialmente su desempeño económico y social", e identifica características frágiles como gobernanza débil, capacidad administrativa limitada, tensiones sociales persistentes y violencia, entre otras (FSDR & Deinvest 2016, p. 1). Los atributos comunes de un Estado frágil pueden incluir: la pérdida del control físico de su territorio, la erosión de la autoridad legítima para tomar decisiones colectivas y la incapacidad para prestar servicios públicos razonables (Índice de Estados Frágiles 2022).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) señala que la fragilidad "se

puede presentar a nivel subnacional, lo que hace difícil mantener la terminología de Estados frágiles" (FSDR & Deinvest 2016, p. 1). En consecuencia, la OCDE utiliza un marco de fragilidad multidimensional para evaluar los distintos grados de exposición al riesgo y las capacidades para afrontar los contextos en seis dimensiones: económica, medioambiental, humana, política, de seguridad y social (OCDE 2022). A partir del año fiscal 2020, el Banco Mundial revisó su metodología para clasificar mejor la fragilidad a nivel subnacional, definiendo las situaciones frágiles como aquellas en las que se dan una o más de las siguientes circunstancias: (1) el entorno institucional y político más débil basado en los puntajes de CPIA para los países de la AIF; (2) la presencia del Departamento de Operaciones de Paz de la ONU (DOP); y (3) vuelos transfronterizos de 2.000 o más por cada 100.000 habitantes, que son considerados internacionalmente como refugiados (World Bank 2022).

- **Género:** Constructo social y cultural que distingue los atributos asociados a las mujeres, los hombres, las niñas, los niños y las personas no binarias.

El género incluye normas, comportamientos, expectativas y roles de mujeres u hombres, niñas o niños y personas no binarias, además de las relaciones entre ellos (OMS 2022). El género se aprende a través de procesos de socialización (ONU Mujeres 2022) y depende del contexto y del tiempo, por lo que puede cambiar (OMS 2022; ONU Mujeres 2022; UNICEF 2017). La identidad de género describe la experiencia interna de género de una persona y puede corresponder o no con su sexo (es decir, las características biológicas y fisiológicas de las mujeres, los hombres y las personas intersexuales) (OMS 2022).

Mientras que algunas sociedades tienden a reconocer solo dos géneros, hombre y mujer, lo que también se conoce como binario de género, algunas personas no se identifican con ninguno de los géneros y se pueden identificar con una mezcla de hombre y mujer, otra cosa o ningún género en absoluto. Las personas que no encajan en el binario de género se pueden describir a sí mismas con términos como "no binario", "genderqueer" o "agénero" (NCTE 2018).

Como se construye socialmente, el género suele ser jerárquico y produce desigualdades entre mujeres, hombres y personas no binarias, en cuanto a las responsabilidades asignadas, las actividades realizadas, el acceso a los recursos y su control, y las oportunidades de toma de decisiones (ONU Mujeres 2022; OMS 2022). La desigualdad de género interactúa con otros factores socioeconómicos como la raza, la clase social, la discapacidad y el origen étnico (ONU Mujeres 2022; OMS 2022).

- **Gestión adaptativa:** Enfoque iterativo para tomar decisiones y gestionar intervenciones en situaciones de incertidumbre, que se basa en la toma de decisiones provisionales, implementación, monitoreo, evaluación, aprendizaje y revisión (Holling 1978).

La gestión adaptativa hace hincapié en el aprendizaje práctico y puede facilitar tanto el examen como la adaptación a los cambios contextuales en entornos complejos o inciertos. Es un enfoque amplio que puede incluir muchos procesos, herramientas e iniciativas diferentes (Simister 2018). La gestión adaptativa responde específicamente al cambio, ajustando las vías utilizadas para alcanzar los objetivos en lugar de los propios objetivos (USAID 2018). Se puede entender dentro de un contexto de toma de decisiones estructurada como un proceso

de aprendizaje iterativo utilizado para producir una mayor comprensión y una mejor gestión a lo largo del tiempo (DOI 2009).

La gestión adaptativa se utiliza ampliamente en los contextos relacionados con el medio ambiente (Lin 2011; Webb et al. 2018; Makate et al. 2016; Gregory et al. 2006), de construcción de paz (de Coning 2020; Barnard-Webster y Jean 2017; Burnet 2021; Muto y Saraiva 2020) y de desarrollo (Mercy Corps 2015; ODI 2016; Usaid 2020c; Lonsdale y Pruden 2022). La gestión adaptativa es especialmente útil en situaciones en las que exista información imperfecta sobre el contexto, incertidumbres en las teorías del cambio y un contexto dinámico que cambie rápidamente. Es aún más imperativa en el contexto de la construcción de paz ambiental, en el que esas incertidumbres se producen en cada uno de los contextos medioambiental, de consolidación de paz y de desarrollo, e interactúan sinérgicamente (Ide et al. 2021).

En los ámbitos de la construcción de paz y el desarrollo, la gestión adaptativa se considera una herramienta necesaria para promover la flexibilidad y reducir las tensiones entre las partes interesadas en contextos dinámicos e inseguros (Simister 2018; Forsyth Queen et al. 2018). En el contexto de la gestión de los recursos naturales, la gestión adaptativa se describe como un proceso y un enfoque para generar políticas y actividades que tengan en cuenta la variabilidad dentro de los ecosistemas y entre ellos (UN-REDD 1992; DOI 2009).

- **Inclusión:** Garantizar la igualdad de acceso a las oportunidades "independientemente de las diferencias en las características o identidades personales" (USAID 2020a, p. 1). La inclusión en el monitoreo y la evaluación significa incluir en el diseño, el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje a diversos grupos de partes interesadas, en particular, grupos tradicionalmente marginados como las mujeres, las minorías, los pueblos indígenas, los jóvenes y las personas con discapacidad, así como garantizar que los procesos de monitoreo y evaluación capten los diferentes efectos de una intervención en esos diversos grupos de partes interesadas (por ejemplo, a través de indicadores desglosados), e incluyan a estos grupos en el intercambio o la difusión de información, como los resultados de la evaluación.

La inclusión auténtica requiere el empoderamiento y la participación auténtica (véase "Participación" más adelante) de los diversos grupos de partes interesadas. También mejora los procesos de monitoreo y evaluación, ya que se aportan diferentes perspectivas al diseño de las teorías del cambio, los indicadores, los métodos de recopilación de datos, los enfoques de análisis y los procesos de evaluación. Aunque los profesionales deben aspirar al mayor nivel de inclusión posible, puede ser necesario hacer concesiones en función del contexto del conflicto, los recursos y otras limitantes.

- **Indicador:** En el contexto del monitoreo y la evaluación, una variable cualitativa o cuantitativa, o un elemento de información, generalmente en consonancia con una teoría del cambio, que ayuda a medir las actividades, los productos, los resultados, los supuestos y los riesgos (Lamhauge, Lanzi & Agrawala 2013; Brooks 2014). Los indicadores proporcionan la información necesaria para comprender el progreso y los efectos de una intervención, así como el contexto más amplio en el que tiene lugar.

Aunque los indicadores pueden captar procesos o productos y pueden ser cualitativos (incluidos los basados en la percepción) o cuantitativos, a menudo es más fácil hacer un monitoreo de los indicadores que son unidimensionales (UNICEF 2018). Puede ser, sin embargo, que algunos indicadores cualitativos sean multidimensionales, particularmente en lo que se refiere al nexo conflicto, medio ambiente y paz. Debido a que las relaciones entre conflicto y medio ambiente se manifiestan de manera diferente en diferentes lugares y a diferentes niveles, los indicadores para el M&E de la construcción de paz ambiental no son universalmente aplicables a todas las intervenciones. El monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental requieren indicadores y técnicas que vinculen las distintas dimensiones medioambientales y de paz de una intervención (Caroli et al. 2021). Dicho vínculo puede implicar una combinación de: (1) indicadores relacionados con el medio ambiente; (2) indicadores relacionados con la paz/conflicto; e (3) indicadores que vinculen específicamente los cambios en el medio ambiente y los cambios en el contexto de paz/conflicto.

Los indicadores para el monitoreo y la evaluación de la construcción de paz ambiental pueden apoyar el monitoreo indicando las necesidades de alerta temprana y adaptación, así como el aprendizaje, probando las teorías del cambio y determinando el éxito del diseño y la implementación de la intervención (Defontaine 2019).

- **Indicador adelantado:** Un indicador que rastrea ciertos cambios que se espera conduzcan a otros cambios. Son útiles para predecir o presagiar cambios tanto inmediatos como a largo plazo, y son importantes para la alerta temprana, así como para intervenciones con escalas temporales largas (Ota et al. 2021).

- **Indicador retrospectivo:** Indicador que realiza un seguimiento de los cambios que se han producido realmente. Son importantes para la evaluación, ya que proporcionan información sobre los resultados obtenidos de acciones pasadas (Stevenson et al. 2021). Dado que los efectos de una intervención se pueden manifestar a largo plazo, los indicadores retrospectivos se complementan con indicadores adelantados (véase más arriba; Ota et al. 2021).

- **Insumos:** Los recursos, contribuciones e inversiones necesarias para llevar a cabo una intervención, incluidos la financiación, el personal, las asociaciones y los recursos físicos, como la infraestructura o la tecnología (Harries et al. 2014; Dolfing 2020).

- **Intervención:** Proyecto individual o conjunto de proyectos, programas, políticas, instrumentos y actividades destinados a promover el cambio en uno o varios ámbitos.

Las intervenciones son distintas del cambio y pueden representar uno de los muchos factores que influyen en el cambio (Belcher & Palenberg 2018). Las intervenciones suelen influir en los sistemas desde el exterior (Burgess 2004).

- **Maldición de los recursos:** La correlación negativa observada entre la riqueza de un país en términos de recursos naturales y su "bienestar económico, social o político" (Ross 2015, p. 240).

Acuñado por Richard Auty (1994) para describir cómo los recursos naturales pueden distorsionar las economías de los países en desarrollo, posteriormente el autor la ha atribuido a causas económicas, institucionales y políticas (Auty 2017). El concepto de "maldición de los recursos" se ha utilizado en referencia a países como Sierra Leona, en contraste

con ejemplos como Botsuana (Ross 1999). A lo largo de los años se ha perfeccionado para incluir el examen del tipo de recurso natural y las condiciones propicias (van der Ploeg 2011; Ross 2015).

- **Mantener la paz:** Es un marco conceptual y operativo que guía las acciones de la ONU.

Según las resoluciones del Consejo de Seguridad de la ONU y de la Asamblea General de la ONU (S/RES/2282(2016), 8; A/RES/70/262, 8), el mantenimiento de la paz "se debe entender en sentido amplio como un objetivo y un proceso para construir una visión común de una sociedad, velando porque se tengan en cuenta las necesidades de todos los segmentos de la población, que abarca actividades encaminadas a prevenir el estallido, la escalada, la continuación y la recurrencia de los conflictos, abordar las causas profundas, ayudar a las partes en conflicto a poner fin a las hostilidades, garantizar la reconciliación nacional, y avanzar hacia la recuperación, la reconstrucción y el desarrollo, y haciendo hincapié en que el mantenimiento de la paz es una tarea y una responsabilidad compartidas que deben cumplir el Gobierno y todas las demás partes interesadas nacionales, y debe fluir a través de los tres pilares del compromiso de las Naciones Unidas en todas las etapas del conflicto, y en todas

sus dimensiones, y necesita atención y asistencia internacional sostenidas."

El concepto fue acuñado por un Grupo Asesor de Expertos designado por el secretario general de las Naciones Unidas para llevar a cabo la Revisión decenal de 2015 de la Arquitectura de las Naciones Unidas para la Construcción de Paz (ONU 2015). En 2016, el Consejo de Seguridad y la Asamblea General de la ONU adoptaron resoluciones para marcar el cambio de las prioridades de la agenda de construcción de paz de la ONU hacia el concepto de "mantener la paz". Se ha hecho énfasis, entre otras cosas, en la toma de decisiones inclusiva y en "políticas a largo plazo que aborden las aspiraciones económicas, sociales y políticas" para crear capacidad institucional (Naciones Unidas y Banco Mundial 2018, p. xix). Durante la Revisión de la Construcción de paz de las Naciones Unidas de 2020, se señaló que el principal reto seguía siendo la falta de financiación para mantener la paz (Fundación Dag Hammarskjöld 2021).

- **Monitoreo:** Proceso continuo y sistemático de recolección, análisis y uso de información sobre las actividades, los efectos y el contexto de una intervención.

Por lo general, el monitoreo se compone de indicadores y sus objetivos y bases de referencia asociados, métodos de recolección de datos y revisiones y reflexiones periódicas sobre la información generada (Lai 2012). Aunque a menudo se traslapa con la evaluación, el monitoreo suele ser descriptivo y se basa en indicadores cuantitativos y cualitativos. La información de monitoreo se utiliza de forma continua en la gestión diaria de una intervención, para hacer un monitoreo de los avances con respecto a los planes iniciales, y sirve como prueba para la toma de decisiones estratégicas, el aprendizaje y el logro de resultados (UNDG 2017). El monitoreo puede revelar si la teoría del cambio sigue siendo válida o se debe adaptar durante la implementación o a medida que cambia el contexto (UNDG 2017; INTRAC 2017). El monitoreo es una herramienta crucial para evaluar tanto los efectos previstos como los no previstos de una intervención, y si es necesario reconsiderar la intervención (Lemon & Pinet 2018).

El monitoreo es especialmente importante cuando se trabaja en contextos inseguros, ya que puede contribuir a la alerta temprana al proporcionar indicios de que puede haber problemas antes de que se agraven (UNDG 2017). Al recopilar y compartir información de monitoreo, los profesionales pueden utilizar formas participativas de evaluar el entorno de información de una intervención y abordar las preocupaciones en torno a la transparencia y la sensibilidad de la información (U.S. Global Development Lab 2019). Si se hace bien, el mismo proceso de monitoreo puede servir de apoyo a los

objetivos de una intervención de construcción de paz ambiental, pero es esencial que dicho monitoreo se lleve a cabo de una manera sensible al conflicto, y que la seguridad de las partes interesadas esté equilibrada con la participación y la transparencia.

- **Parte interesada:** Individuo o grupo que se ve afectado por una decisión, intervención o contexto concretos, o que tiene un interés en ellos.

Los intereses reconocidos son diversos e incluyen intereses tangibles e intangibles como los relacionados con los medios de subsistencia, la seguridad alimentaria, las necesidades financieras, la identidad, la cultura, la religión y el disfrute de una zona. Puede haber intereses diferenciados dentro de una comunidad dependiendo del género, la edad, la discapacidad y otras características. Es necesario tener en cuenta todo lo anterior a la hora de identificar y mapear las partes interesadas.

El involucramiento de las partes interesadas se acostumbra a realizar a través de procesos participativos, incluido el monitoreo y la evaluación participativos (véase "proceso participativo" más adelante). Puede haber una gran variedad de partes interesadas y, cuando el tiempo y los recursos son limitados, puede ser difícil decidir a cuántas personas involucrar y de qué grupos de partes interesadas (UN DESA & UNITAR 2020).

En algunos contextos, las partes interesadas se denominan con otros términos. Por ejemplo, muchas comunidades de las Primeras Naciones de Canadá prefieren el término "titulares de derechos" (Resource Works 2014). Es importante tener en cuenta el contexto y los conflictos a la hora de definir e involucrar a las partes interesadas.

- **Participación:** El involucramiento activo de las partes interesadas, en este caso como parte del proceso de monitoreo y evaluación. La participación se da a lo largo de un continuo, desde informar y consultar hasta colaborar y empoderar, y puede involucrar a diferentes grupos de partes interesadas, incluidos el personal de la intervención, socios, funcionarios del país y participantes o beneficiarios (INTRAC 2020).

Cuando se hace bien, la participación mejora la inclusión (véase más arriba) al involucrar a

diferentes grupos de partes interesadas (véase más arriba) en los procesos de diseño, recolección de datos, análisis y evaluación. Aunque existe un amplio consenso en que las intervenciones y su monitoreo y evaluación deben ser participativos, el grado y la naturaleza de la participación pueden depender de consideraciones de sensibilidad al conflicto, así como del tiempo, el personal y otros recursos disponibles.

- **Paz:** Describe una relación entre dos o más partes que funciona para gestionar el conflicto sin violencia y promover una visilaón común de una vida con dignidad, derechos y capacidades para todos (Berkowitz 2014).

La paz no es la ausencia de conflicto, sino la capacidad de "gestionar el conflicto sin violencia" (USIP 2011). Dicho esto, la ausencia de violencia solo caracteriza una versión limitada de la paz que es relativamente insegura, denominada por John Galtung (1964) "paz negativa" (véase la siguiente definición). Las definiciones más amplias de paz suelen abordar la violencia estructural dentro de los sistemas sociales, económicos y políticos (Richmond, 1997), así como el "reconocimiento fundamental de la libertad y la dignidad de todas las personas" (Leckman et al. 2014, p. 6).

Leckman et al. (2014, p. 6) definen la paz a través de cuatro componentes: (1) como un resultado, o la ausencia de violencia; (2) como un proceso, o "esfuerzos para negociar la liberación de la violencia mediante la creación de lazos sociales"; (3) como una disposición humana, o una orientación social para asegurar las libertades y fomentar las capacidades; y (4) como una cultura que "fomenta un sentido de ciudadanía global".

- **Paz negativa:** Ausencia de violencia directa y de guerra.

Acuñada por Johan Galtung (1964), la paz negativa describe la ausencia de un estado de guerra, violencia directa u opresión manifiesta, y se puede lograr por medios violentos (Jakubowski 2021). Algunos ejemplos de paz negativa son un acuerdo de alto el fuego durante una guerra o la presencia de una fuerza armada para disuadir los disturbios (Jakubowski 2021). La ausencia de violencia directa y de guerra no garantiza la ausencia de violencia psicológica, violencia estructural, injusticia, represión o restricciones de derechos, ni tampoco indica cómo

se puede fortalecer o mantener la paz a largo plazo (COE 2022). Compárese con la "paz positiva" (véase la siguiente definición).

- **Paz positiva:** Ausencia de violencia (directa e indirecta, incluida la violencia estructural) y ausencia de guerra, además de la presencia de actitudes, instituciones y estructuras que permiten y sostienen el crecimiento y el cambio pacíficos.

John Galtung acuñó el término "paz positiva" en 1964 y lo amplió en 1969, añadiendo que la paz positiva tiene –además de la ausencia de violencia– componentes positivos como la justicia social y la ausencia de violencia estructural. Más tarde refinó la tipología de la paz positiva en paz positiva directa que fluye de la amabilidad verbal y física, paz positiva estructural basada en la libertad y la equidad, y paz positiva cultural que legitima la paz (Galtung 1996, p. 32). La paz positiva crea un entorno de armonía en el que "el potencial humano puede florecer" (IEP 2020, p. 2). La paz positiva hace hincapié en que la paz puede existir de muchas formas y es algo más que la simple ausencia de violencia. Para perdurar, la paz positiva es un proceso que se debe sostener y cultivar continuamente a lo largo del tiempo.

- **Proceso participativo:** Proceso que involucra a las partes interesadas. Los procesos participativos abarcan desde el intercambio de información hasta la consulta, el codiseño y la implementación colaborativa. Estos procesos enfatizan la inclusión y validación de diversos grupos de partes interesadas, especialmente los grupos marginados o en riesgo, así como las poblaciones locales.

Un enfoque de monitoreo y evaluación altamente participativo implica el involucramiento activo de los participantes en la intervención, los beneficiarios y otras partes interesadas, desde el principio hasta el final del ciclo de la intervención. Los procesos participativos involucran activamente a las poblaciones locales y las capacitan para participar en los procesos de toma de decisiones que afecten sus vidas (UN DESA 2017). Los enfoques participativos recalcan el proceso, más que los resultantes o productos (OMS 2016). A través del proceso de involucrar a grupos diversos e infrarrepresentados, los enfoques participativos pueden mejorar la comprensión de diferentes perspectivas que pueden formar una base de mutualismo y acción conjunta (UN DESA 2017).

Los procesos participativos suelen enfatizar el "potencial local de resolución de conflictos" y, en consecuencia, suelen tener altos niveles de legitimidad y credibilidad (Nascimento et al. 2004, p. 6). La participación local también puede mejorar los resultados del monitoreo y la evaluación mediante la resolución de problemas de acceso a los datos, la mejora de los mecanismos de disputa, la mitigación de los riesgos de implementación y la creación de capacidad local a largo plazo (UN DESA 2017). Las prácticas de monitoreo y evaluación participativas ascendentes no pretenden reemplazar las prácticas de monitoreo y evaluación descendentes, sino más bien mejorar el monitoreo y la evaluación mediante el uso de "iniciativas locales como vehículo para crear un mayor impacto en las intervenciones de

construcción de paz" (Chivasa 2019, p. 198). Los enfoques participativos sensibles al conflicto, en particular los que involucran a la población local, requieren transparencia sobre los riesgos y las actividades de M&E para garantizar la precisión de la información y evitar el aumento de la tensión o el desencadenamiento de expresiones violentas.

- **Producto:** Los resultantes directos e inmediatos de una actividad, limitados al alcance de la duración de un proyecto (Dolfing 2020).

Los productos describen el resultante de una actividad, incluido a quién afecta –directa e indirectamente– y qué se produce (Kolko 2012). Por ejemplo, si una actividad implica la capacitación de mujeres en sistemas de gestión de la energía, el producto sería que las mujeres reciben capacitación en sistemas de gestión de la energía.

- **Recursos del conflicto:** Recursos naturales cuya extracción, explotación y comercio generan ingresos que financian y/o impulsan conflictos armados.

Los recursos del conflicto son frecuentemente –y a menudo ilegalmente– comercializados por grupos insurgentes a cambio de armas, extraídos mediante trabajo forzoso, y sus ingresos se usan para pagar a los combatientes y comprar equipos y materiales (Comisión Europea 2017; Bruch et al. 2019). Los recursos del conflicto pueden cambiar la dinámica del conflicto, proporcionando incentivos para apuntar a los recursos subyacentes que están financiando las operaciones de un oponente, y continuar socavando la paz para que las partes puedan explotar los recursos. Además, pueden inflar "tensiones que pueden derivar en conflictos violentos, o alimentar y exacerbar dinámicas de conflicto preexistentes" (UN DPA y UNEP 2015, p. 7). Para evitar la financiación de conflictos armados, muchas organizaciones buscan controlar el comercio de los recursos del conflicto y promover la extracción y el comercio "responsables" de recursos (Comisión Europea 2017).

Algunas definiciones de los recursos del conflicto hacen hincapié en dimensiones adicionales de los recursos del conflicto. Por ejemplo, la definición de

Global Witness (2006) incluye la explotación sistemática de recursos que contribuye a, se beneficia de o tiene como resultado graves violaciones de los derechos humanos, del derecho internacional humanitario o del derecho penal internacional.

- **Resultado:** Los resultantes de una intervención. Los resultados suelen ser cambios en los conocimientos, las actitudes, la conciencia, las habilidades, los comportamientos o el entorno natural o físico. En una teoría del cambio, los resultados se pueden definir como a corto, medio o largo plazo (aunque tales designaciones no son intrínsecamente necesarias).

Mientras que los productos se pueden medir inmediatamente después de las actividades de una intervención, los resultados se suelen manifestar a lo largo de un periodo más prolongado (Dolfing 2020). La medición de los resultados puede ayudar a validar los supuestos de la teoría del cambio sobre cómo y por qué se produce el cambio, o puede indicar cuándo es necesario adaptar los supuestos (FBK 2018).

- **Sensibilidad al conflicto:** Un enfoque según el cual existe "una sólida comprensión de la interacción bidireccional entre las actividades y el contexto y se actúa para minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos de [una] intervención sobre el conflicto, dentro de las prioridades/objetivos dados de una organización" (Conflict Sensitivity Community Hub n.d.).

El concepto de sensibilidad al conflicto surgió del reconocimiento de que las intervenciones humanitarias y de desarrollo no son intrínsecamente buenas y pueden, de hecho, exacerbar el conflicto (Paffenholz 2005).

La sensibilidad al conflicto se puede aplicar a todos los contextos o tipos de intervención y no requiere necesariamente cambiar el mandato o los objetivos de una intervención; más bien, las intervenciones sensibles al conflicto responden al contexto, al tiempo que tratan de alcanzar sus objetivos, adaptándose a la evolución de los conflictos y maximizando las oportunidades de paz y estabilidad siempre que sea posible (Global Affairs Canada s.f.). Un concepto relacionado es el de No Hacer Daño, que es una norma mínima para evitar hacer daño o empeorar una situación. Sin embargo, generalmente se acepta que la sensibilidad al conflicto va más allá de este marco e incluye la maximización de los impactos positivos, incluso para la prevención de conflictos y la construcción de paz (Hammill et al. 2009; Saferworld et al. 2004).

- **Teoría del cambio:** Descripción o representación de cómo y por qué se prevé que una intervención contribuya a un cambio deseado en un contexto concreto (Taplin & Clarke 2012; Brest 2010). La teoría del cambio identifica los objetivos de una intervención deseados a largo plazo, así como los resultados específicos que se deben lograr para alcanzar dichos objetivos, y cómo se relacionan causalmente. La teoría del cambio a menudo también incluye actividades, productos y riesgos y/o supuestos.

Las teorías del cambio pueden adoptar múltiples formatos, incluidas las teorías narrativas del cambio a menudo caracterizadas por afirmaciones del tipo "si, entonces, porque" (CDA 2016b, p. 50), así como representaciones gráficas que incluyen recuadros para cada actividad, producto, resultado, etc.

La teoría del cambio es tanto un proceso como un producto que se debe revisar periódicamente a lo largo del diseño y la implementación de M&E (Starr y Fornoff 2018). Las teorías del cambio complementan los marcos de resultados, como el marco lógico (INTRAC 2017). La teoría del cambio requiere que los profesionales determinen los objetivos a largo plazo y las vías para alcanzar dichos objetivos; también informa el desarrollo de otros elementos de M&E, como los indicadores que rastrean el progreso a través de la intervención hacia sus objetivos (Starr y Fornoff 2018). Una teoría del cambio ayuda a identificar los supuestos sobre las causas subyacentes y la dinámica de un conflicto, así como las condiciones necesarias para el cambio que se deben poner a prueba dentro del sistema de monitoreo (UNDG 2017).

Las teorías del cambio "deben estar impulsadas por análisis sólidos, consultas con las principales partes interesadas y el aprendizaje sobre lo que funciona y lo que no funciona en diversos contextos a partir de las experiencias de las Naciones Unidas y sus socios" (UNDG 2017, p. 4). Jones (2011) subraya cómo las teorías del cambio pueden mejorar las políticas generales, mejorar la toma de decisiones, crear responsabilidad ante las partes interesadas y orientar las futuras actividades de monitoreo y evaluación.

Referencias

Armada, Nygiel B., Regina Therese M. Bacalso, Rina Maria P. Rosales, & Alfredo T. Lazarte. 2018. "Right-Sizing as a Strategy for Allocating Fishing Effort in a Defined Marine Ecosystem: A Philippines Case Study." *Ocean & Coastal Management* 165: 167-184, https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2018.08.018

Auty, Richard M. 1994. "Industrial Policy Reform in Six Large Newly Industrializing Countries: The Resource Curse Thesis." *World Development* 22(1): 11-26.

Auty, Richard M. 2017. "Resource Curse." *International Encyclopedia of Geography: People, the Earth, Environment and Technology.* https://doi.org/10.1002/9781118786352.wbieg0423

Barnard-Webster, Kiely, & Isabella Jean. 2017. *Adaptive Peacebuilding Programming Through Effective Feedback Loops: Promising Practices.* Peacebuilding Evaluation Consortium.

Barnett, Jon. 2009. "*Environmental Security." International Encyclopedia of Human Geography, 553-557.* https://doi.org/10.1016/B978-008044910-4.00774-4

Belcher, Brian, & Markus Palenberg. 2018. "Outcomes and Impacts of Development Interventions: Toward Conceptual Clarity." *American Journal of Evaluation* 39(4): 478-495. https://doi.org/10.1177/1098214018765698

Berkowitz, Devra. 2014. "Peace Means Dignity, Well-being for All, Not Just Absence of War – UN Officials." UN News. https://news.un.org/en/story/2014/09/476992

Brest, Paul. 2010. "The Power of Theories of Change." *Stanford Social Innovation Review (Spring):45-51.*

Brooks, Nick. 2014. "Indicators for the Monitoring and Evaluation of Adaptation." International Institute for Environment and Development. http://www.jstor.org/stable/resrep01608

Bruch, Carl, Carroll Muffett, & Sandra Nichols (eds.). 2016. *Governance, Natural Resources, and Post-Conflict Peacebuilding.* Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203109793

Bruch, Carl, David Jensen, Mikiyasu Nakayama, & Jon Unruh. 2019. "The Changing Nature of Conflict, Peacebuilding, and Environmental Cooperation." *Environmental Law Reporter* 49(2): 10134-10154.

Burnet, Jennie E. 2021. "Transitional Justice as Interruption: Adaptive Peacebuilding and Resilience in Rwanda." In *Resilience, Adaptive Peacebuilding and Transitional Justice: How Societies Recover after Collective Violence*, 94-110. Cambridge University Press.

Burgess, Heidi. 2004. "Intervention Processes." Beyond Intractability. https://www.beyondintractability.org/essay/large_scale_intervention

Butler, C.D., & R.A. McFarlane. 2018. "Climate Change, Food Security, and Population Health in the Anthropocene." *Encyclopedia of the Anthropocene* 2:453-459. https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809665-9.09745-7

Caroli, Giulia, Ignacio Madurga Lopez, Grazia Pacillo, & Peter Läderach. 2021. "Measuring Climate Security: Are Peaceful Countries Immune to Climate-Related Security Threats?." CGIAR. https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/115593

Catalan, Daniel. 2018. "What is a Systems Approach?" OECD iLibrary. https://www.oecd-ilibrary.org/sites/51e1a91d-en/index.html?itemId=/content/paper/51e1a91d-en

CDA. 2016a. *Designing Strategic Initiatives to Impact Conflict Systems: Systems Approaches to Peacebuilding.* CDA Collaborative Learning Projects. https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2016/12/Designing-Strategic-Initiatives-to-Impact-Conflict-Systems-Systems-Approaches-to-Peacebuilding-Final.pdf

CDA. 2016b. *Reflecting on Peace Practice (RPP) Basics: A Resource Manual.* CDA Collaborative Learning Projects. https://www.cdacollaborative.org/wp-content/uploads/2017/01/Reflecting-on-Peace-Practice-RPP-Basics-A-Resource-Manual.pdf

Chivasa, Norman. 2019. "A Participatory Approach to Peacebuilding Evaluation in Seke District, Zimbabwe." *International Journal of Action Research* 15(3): 198-216. https://doi.org/10.3224/ijar.v15i3.03

COE (Council of Europe). 2022. "Peace and Violence." The Council of Europe Portal. https://www.coe.int/en/web/compass/peace-and-violence

Conca, Ken, & Geoffrey Dabelko (eds.) 2002. *Environmental Peacemaking*. Johns Hopkins University Press and Woodrow Wilson Center Press.

Conflict Sensitivity Community Hub. n.d. "What is Conflict Sensitivity?" https://www.conflictsensitivityhub.net/index.php/conflict-sensitivity/

Conservation International. 2017. "Increasing Conflict Sensitivity in Conservation." *In Environmental Peacebuilding Training Manual*, 41-50.

Dag Hammarskjöld Foundation. 2021. "The Peacebuilding and Sustaining Peace Agenda." https://www.daghammarskjold.se/hrf_faq/peacebuilding-sustaining-peace-agenda/

de Coning, Cedric. 2020. "Adaptive Peace Operations: Navigating the Complexity of Influencing Societal Change Without Causing Harm." *International Peacekeeping* 27(5): 836-858. https://doi.org/10.1080/13533312.2020.1797500

Defontaine, Catherine. 2019. "Setting up Early Warning and Response Systems to Prevent Violent Conflicts and Save Lives." World Bank Blogs. https://blogs.worldbank.org/dev4peace/setting-early-warning-and-response-systems-prevent-violent-conflicts-and-save-lives#comments

DOI (United States Department of the Interior). 2009. *Adaptive Management: US Department of the Interior Technical Guide*. https://www.doi.gov/sites/doi.gov/files/uploads/TechGuide-WebOptimized-2.pdf

Dolfing, Henrico. 2020. "Project Inputs, Activities, Outputs, Outcomes, Impact and Results." https://www.henricodolfing.com/2020/09/project-inputs-outputs-outcomes.html

Dresse, Anais, Itay Fischhendler, Jonas O. Nielsen, & Dimitrios Zikos. 2018. "Environmental Peacebuilding: Towards a Theoretical Framework." *Cooperation and Conflict* 54(1): 99-119. https://doi.org/10.1177/0010836718808331

Dresse, A., J. Ø. Nielsen, & D. Zikos. 2016. "Moving Beyond Natural Resources as a Source of Conflict: Exploring the Human-Environment Nexus of Environmental Peacebuilding." Thesis Discussion Paper No. 2016-2. Humboldt-Universität zu Berlin.

Environmental Peacebuilding Association (EnPAx). 2022. "About Environmental Peacebuilding." https://www.environmentalpeacebuilding.org/about/

European Commission. 2021. "Conflict Minerals Regulation." Trade. https://policy.trade.ec.europa.eu/development-and-sustainability/conflict-minerals-regulation_en

EEA (European Environment Agency) Task Force. 1995. "Environmental Changes and Human Development." In *Europe's Environment–The Dobris Assessment*, edited by David A. Stanners & Philippe Bourdeau, 676. European Environment Agency.

FBK (Fund Against Child Labour). 2018. "Developing Your Theory of Change." Dutch Ministry of Foreign Affairs. https://english.rvo.nl/sites/default/files/2018/11/FBK_theory_of_change_guidelines_0.pdf

FSDR (Financing for Sustainable Development) & DEINVEST. 2016. "Selected Definitions and Characteristics of 'Fragile States' by Key International Actors." International Labor Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—-ed_emp/documents/terminology/wcms_504528.pdf

Forsyth Queen, Emily, Jessica Baumgardner-Zuzik, Elizabeth Hume, & Melanie Greenberg. 2018. *Snapshot of Adaptive Management in Peacebuilding Programs*. Alliance for Peacebuilding. https://static1.squarespace.com/static/5db70e83fc0a966cf4cc42ea/t/5e67eba0bb05e514aa9cdeea/1583868843637/Snapshot_of_Adaptive_Management_2018.pdf

Fortier, François. 2020. "Connecting the SDG Dots through Systems Thinking." UNSSC. https://www.unssc.org/sites/default/files/u3/systems_thinking_for_a2030.pdf

Fragile States Index. 2022. "What Does State Fragility Mean?" https://fragilestatesindex.org/frequently-asked-questions/what-does-state-fragility-mean/

Galtung, Johan. 1964. "An Editorial." *Journal of Peace Research* 1(1): 1-4.

Galtung, Johan. 1969. "Violence, Peace and Peace Research." *Journal of Peace Research* 6(3): 167-191.

Galtung, Johan. 1996. *Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization*. SAGE Publications.

GAO (United States General Accounting Office). 2003. *Overseas Presence: Rightsizing Framework Can Be Applied at U.S. Diplomatic Posts in Developing Countries*. United States General Accounting Office. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pcaab108.pdf

Global Affairs Canada. n.d. "Conflict Sensitivity Tip Sheet." https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/conflict_sensitivity-sensibilite_conflits.aspx?lang=eng

Global Witness. 2006. *Breaking the Links Between Natural Resources, Conflict and Corruption: Annual Report 2006.*

Gregory, Robin, Lee Failing, & Paul Higgins. 2006. "Adaptive Management and Environmental Decision Making: A Case Study Application to Water Use Planning." *Ecological Economics* 58(2): 434-447. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2005.07.020

Hammill, Anne, Alec Crawford, Robert Craig, Robert Malpas, & Richard Matthew. 2009. *Conflict-Sensitive Conservation Practitioners' Manual.* International Institute for Sustainable Development.

Harries, Ellen, Lindsay Hodgson, & James Noble. 2014. *Creating Your Theory of Change: NPC's Practical Guide.* 2014. New Philanthropy Capital.

Herbert, Sian. 2017. *Conflict Analysis: Topic Guide.* GSDRC. https://gsdrc.org/wp-content/uploads/2017/05/ConflictAnalysis.pdf

Hoeffler, Anke. 2012. "Growth, Aid and Policies in Countries Recovering from War." OECD. https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilience/docs/WP1%20Growth%20Aid%20and%20Policies.pdf

Holling, C. S. (ed.). 1978. *Adaptive Environmental Assessment and Management.* Wiley.

Hunt, Charles T. 2014. "A Framework for Monitoring and Evaluating the Impact of UNPOL." In Charles T. Hunt (ed.), *UN Peace Operations and International Policing: Negotiating Complexity, Assessing Impact and Learning to Learn.* Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315813486

Hunt, Charles T., Cedric de Coning, & Bryn Hughes. 2016. "Avoiding Perplexity: Complexity-Oriented Monitoring and Evaluation for UN Peace Operations." In Emery Brusset (ed.), *Complexity Thinking for Peacebuilding Practice and Evaluation.* Palgrave Macmillan.

Ide, Tobias, Carl Bruch, Alexander Carius, Ken Conca, Geoffrey D. Dabelko, Richard Matthew, & Erika Weinthal. 2021. "The Past and Future(s) of Environmental Peacebuilding." *International Affairs* 97(1): 1-16.

IEG (Independent Evaluation Group). 2022. "What is Monitoring and Evaluation?" https://ieg.worldbankgroup.org/what-monitoring-and-evaluation

IEP (Institute for Economics & Peace). 2020. *Positive Peace Report 2020: Analysing the Factors that Sustain Peace.* http://visionofhumanity.org/resources

Igarape Institute. 2018. "Defining Conflict Prevention." *The Handbook of Conflict Prevention,* 6-20. https://www.jstor.org/stable/resrep20660.5

Independent Evaluation Office of UNDP. 2021. UNDP Evaluation Guidelines. http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/PDF/UNDP_Evaluation_Guidelines.pdf

INTRAC. 2017. "Theory of Change." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Theory-of-Change.pdf

INTRAC. 2020. "Participatory M&E." https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Participatory-ME.pdf

Jakubowski, Benjamin. 2021. "Positive and Negative Peace." Growing Democracy Project. https://growingdemocracyoh.org/wp-content/uploads/2021/06/Positive-and-Negative-Peace.docx.pdf

Jones, Harry. 2011. *A Guide to Monitoring and Evaluating Policy Influence.* Overseas Development Institute.

Kolko, Jon. 2012. *Wicked Problems: Problems Worth Solving: A Handbook & A Call to Action.* AC4D.

Lai, K.C. 2012. *Stocktaking of M&E and Management Information Systems.* FAO/World Bank Cooperative Programme.

Lamhauge, Nicolina, Elisa Lanzi, & Shardul Agrawala. 2013. "The Use of Indicators for Monitoring and Evaluation of Adaptation: Lessons from Development Cooperation Agencies." *Climate and Development* 5(3): 229-241.

Laughton, Sarah, & Nicholas Crawford. 2010. "Peace Dividends." In *UN Peacebuilding: An Orientation,* 8. United Nations. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/peacebuilding_orientation.pdf

Leckman, James F., Catherine Panter-Brick, & Rima Salah. 2014. "Peace is a Lifelong Process: The Importance of Partnerships." In James F. Leckman, Catherine Panter-Brick, & Rima Salah (eds.), *Pathways to Peace: The Transformative Power of Children and Families.* MIT Press.

Lemon, Adrienne, & Mélanie Pinet. 2018. "Measuring Unintended Effects in Peacebuilding: What the Field of International Cooperation Can Learn from Innovative Approaches Shaped by Complex Contexts." *Evaluation and Program Planning* 68:253-261. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.09.007

Lin, Brenda B. 2011. "Resilience in Agriculture through Crop Diversification: Adaptive Management for Environmental Change." *BioScience* 61(3): 183-193. https://doi.org/10.1525/bio.2011.61.3.4

Lonsdale, Jane, & Mark Pruden. 2022. Guidance Note: Practical Introduction to Adaptive Management. DT Global.

Makate, Clifton, Rongchang Wang, Marshall Makate, & Nelson Mango. 2016. "Crop Diversification and Livelihoods of Smallholder Farmers in Zimbabwe: Adaptive Management for Environmental Change." *SpringerPlus* 5:1135. https://doi.org/10.1186/s40064-016-2802-4

McCandless, Erin. 2012. *Peace Dividends and Beyond.* The United Nations. https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/peace_dividends.pdf

Mercy Corps. 2015. "Managing Complexity: Adaptive management at Mercy Corps." https://www.mercycorps.org/sites/default/files/2020-01/Adaptive%20management%20paper_external.pdf

Muto, Ako, & Rui Saraiva. 2020. "Assessing Context-Specific Peacebuilding Approaches in Contemporary Armed Conflicts: From High-Level Mediation to Middle-Out Linkage in Syria and from Adaptive Mediation to Nationally-Owned Peacebuilding in Mozambique." *Asian Journal of Peacebuilding* 8(2): 241-264. https://doi.org/10.18588/202011.00a128

Nascimento, Daniela, Michelle Jacobs, & Sarah Keeler. 2004. "Building Peace through Participation: A Case Study of Northern Ireland." In Alexander Gray, Deirdre Kelleher, & Edward Moxon-Browne (eds.), *Conflict Resolution and European Legacies of War.* Centre for European Studies, 15-28. https://www.ces.uc.pt/nucleos/nep/documentos/DanielaNascimento.pdf

NCTE (National Center for Transgender Equality). 2018. "Understanding Non-Binary People: How to Be Respectful and Supportive." https://transequality.org/issues/resources/understanding-non-binary-people-how-to-be-respectful-and-supportive

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development). 2022. *States of Fragility.* https://doi.org/10.1787/c7fedf5e-en

Ota, Liz, Jennifer Firn, Robin L. Chazdon, Nestor Gregorio, Sharif A. Mukul, Ricardo A.G. Viani, Claudia Romero, & John Herbohn. 2021. "Using Leading and Lagging Indicators for Forest Restoration." *Journal of Applied Ecology* 58(9): 1806-1812. https://doi.org/10.1111/1365-2664.13938

Paffenholz, Thania. 2005. *Third-Generation PCIA: Introducing the Aid for Peace Approach.* Berghof Research Center for Constructive Conflict Management. https://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Handbook/Dialogue_Chapters/dialogue4_paffenholz.pdf

Pieternel de Bruin, Sophie. 2022. "Security Dimensions of Climate Change Adaptation." In *Research Handbook on Climate Change Adaptation Law*, Edward Elgar Publishing, 392-412.

Rathinam, Francis, Priyanka Cardoz, Zeba Siddiqui, & Marie Gaarder. 2019. "Transparency and Accountability in the Extractives Sector: A Synthesis of What Works and What Does Not." 3ie Working Paper No. 33. International Initiative for Impact Evaluation.

Reiling, Kirby, & Cynthia Brady. 2015. "Climate Change and Conflict: An Annex to the USAID Climate-Resilient Development Framework." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/ClimateChangeConflictAnnex_2015%2002%2025%2C%20Final%20with%20date%20for%20Web.pdf

Resource Works 2014. "Rights-holders not Stakeholders – A First Nation Perspective on Resource Development in BC." https://www.resourceworks.com/rights_holders_not_stakeholders_a_first_nation_perspective_on_resource_development_in_bc

Richmond, Barry. 1993. "Systems Thinking: Critical Thinking Skills for the 1990s and Beyond." *Systems Dynamics Review* 9(2): 113-133.

Richmond, Oliver P. 1997. *Peace: A Very Short Introduction.* OUP Oxford.

Ross, Michael L. 1999. "The Political Economy of the Resource Curse." *World Politics* 51(2): 297-322.

Ross, Michael L. 2015. "What Have We Learned about the Resource Curse?" *Annual Review of Political Science* 18:239-259.

Thakore, Digvisjaysinh. 2013. "Conflict and Conflict Management." *Journal of Business and Management* 8(6):7-16.

Saferworld, International Alert, APFO, CECORE, CHA, & FEWER. 2004. Conflict-Sensitive Approaches to Development, Humanitarian Assistance, and Peacebuilding: A Resource Pack. http://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-approaches-development-humanitarian-assistance-and-peacebuilding

Senge, Peter M. 1990. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.* Doubleday/Currency.

Simister, Nigel. 2018. "Adaptive Management." INTRAC. https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Adaptive-management.pdf

Starr, L., & M. Fornoff. 2016. *Theory of Change: Facilitator's Guide.* TANGO International and The Technical and Operational Performance Support (TOPS) Program.

Stevenson, Simone L., Kate Watermeyer, Giovanni Caggiano, Elizabeth A. Fulton, Simon Ferrier, & Emily Nicholson. 2021. "Matching Biodiversity Indicators to Policy Needs." Conservation Biology 35(2): 522-532. https://doi.org.ezproxy.cul.columbia.edu/10.1111/cobi.13575

Suckling, James, Claire Hoolohan, Iain Soutar, & Angela Druckman. 2021. "Unintended Consequences: Unknowable and Unavoidable, or Knowable and Unforgivable?" *Frontiers in Climate* 3(October): 1-12.

Sweeney, L. B., & J.D. Sterman. 2000. "Bathtub Dynamics: Initial Results of a Systems Thinking Inventory." *System Dynamics Review* 16(4): 249–286.

Taplin, Dana H., & Helene Clark. 2012. *Theory of Change Basics: A Primer on Theory of Change.* ActKnowledge, Inc. http://www.theoryofchange.org/wp-content/uploads/toco_library/pdf/ToCBasics.pdf

UN (United Nations). 2016. "Convention on Biological Diversity: Text of the Convention." https://www.cbd.int/convention/text/

UN (United Nations). 2022. "A New Era of Conflict and Violence." https://www.un.org/en/un75/new-era-conflict-and-violence

United Nations & World Bank . 2018. *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict.* World Bank. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/28337

UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs). 2007. *Participatory Dialogue: Towards a Stable, Safe and Just Society for All.* United Nations.

UN DESA (United Nations Department of Economic and Social Affairs) & UNITAR (United Nations Institute for Training and Research). 2020. *Stakeholder Engagement & the 2030 Agenda: A Practical Guide.* https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2703For_distribution_Stakeholder_Engagement_Practical_Guide_spreads_2.pdf

UNDG (United Nations Development Group). 2017. UNDAF *Companion Guidance: Monitoring and Evaluation.* United Nations.

UN DPA (United Nations Department for Political Affairs) & UNEP (United Nations Environment Programme). 2015. *Natural Resources and Conflict: A Guide for Mediation Practitioners.* https://www.unep.org/resources/report/natural-resources-and-conflict-guide-mediation-practitioners

UNGA (United Nations General Assembly). 2016. Resolution 70/262. A/RES/70/262. 12 May.

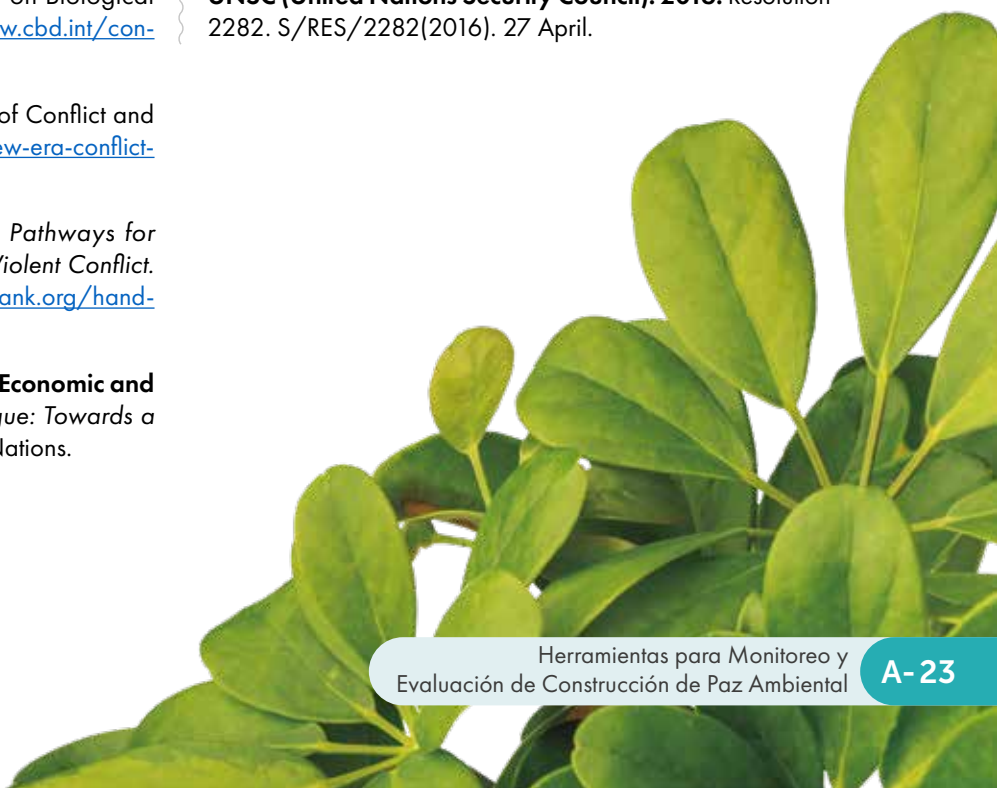
UNICEF (United Nations Children's Fund). 2017. *Gender Equality: Glossary of Terms and Concepts.*

UNICEF (United Nations Children's Fund). 2018. *UNICEF Strategic Plan 2018-2021: Indicator Manual.* https://www.unicef.org/media/55526/file/UNICEF%20Strategic%20Plan%20Goal%20Area%203%20Indicator%20Manual%20Ver.%201.7.pdf

UN Interagency Framework Team for Preventive Action. 2012. *Land and Conflict.* United Nations. https://www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/GN_ExeS_Land%20and%20Conflict.pdf

UN Peacekeeping. n.d. "Quick Impact Projects for Communities." https://peacekeeping.un.org/en/quick-impact-projects-communities

UNSC (United Nations Security Council). 2016. Resolution 2282. S/RES/2282(2016). 27 April.



UNSDG (United Nations Sustainable Development Group). 2017. *Theory of Change: UNDAF Companion Guide.* https://unsdg.un.org/resources/theory-change-undaf-companion-guidance

UN Women. 2022. "OSAGI Gender Mainstreaming–Concepts and Definitions." https://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsandefinitions.htm

USAID (United States Agency for International Development). 2014. *Water and Conflict Toolkit.* USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/WaterConflictToolkit.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2020a. "Implementation Tips for USAID Partners." Inclusive Development 13. https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/2021-05/Inclusive%20Development%20-%2013%20-%20Inclusion%20in%20M%26E.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2020b. "The Global Learning for Adaptive Management Initiative (GLAM)." USAID Learning Lab. https://usaidlearninglab.org/resources/global-learning-adaptive-management-initiative-glam

USAID (United States Agency for International Development). 2020c. "USAID Evaluation Policy." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/Evaluation_Policy_Update_OCT2020_Final.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2021. "How to Note–Activity MEL Plan." USAID Learning Lab. https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/htn_activity_mel_plan_final2021.pdf

USAID (United States Agency for International Development). 2022. "Discussion Note: Adaptive Management." USAID Learning Lab. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PBAAJ032.pdf

U.S. Global Development Lab. 2019. "Considerations for Using Data Responsibly at USAID." USAID. https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/15396/USAID-Using-DataResponsibly.pdf

USIP (United States Institute of Peace). 2011. *Peacebuilding Toolkit for Educators.* High School Edition. USIP.

Van der Ploeg, Frederick. 2011. "Natural Resources: Curse or Blessing?" *Journal of Economic Literature* 49(2): 366-420.

Von Bertalanffy, Ludwig. 1968. *General System Theory: Foundations, Development.* New York: George Braziller.

Webb, J. Angus, Robyn J. Watts, Catherine Allan, & John C. Conallin. 2018. "Adaptive Management of Environmental Flows." *Environmental Management* 61:339-326. https://doi.org/10.1007/s00267-017-0981-6

WHO (World Health Organization). 2016. *Taking a Participatory Approach to Development and Better Health: Examples from the Regions for Health Network.* World Health Organization, Regional Office for Europe.

WHO (World Health Organization). 2022. "Gender and Health." https://www.who.int/health-topics/gender

Wild, Leni, Matt Andrews, Jamie Pett, & Helen Dempster. 2016. "Doing Development Differently: Who We Are, What We're Doing and What We're Learning." Overseas Development Institute.

World Bank. 2022. "Historical Overview: The World Bank Group's Classification of Fragile and Conflict Affected Situations." https://thedocs.worldbank.org/en/doc/373511582764863285-0090022020/original/FCS-Historialnote.pdf

Wright, Quincy. 1957. "International Conflict and the United Nations." *World Politics* 10(1): 24-48. https://doi.org/10.2307/2009223