



**DOCUMENTOS DE TRABAJO  
ESCUELA DE GOBIERNO**



**MÁSTER EN EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y  
POLÍTICAS PÚBLICAS (XX)**

---

**MARCO EVOLUTIVO Y MODELO  
ECLÉCTICO DE EVALUACIÓN DE  
TRIPLE NEXO**

**ROCIO M. SIMÓN  
GRAIG RUSSON**

**Junio 2023**



Edita:  
Escuela de Gobierno  
Universidad Complutense de Madrid

Colección Trabajos Fin de Máster

Autores: Rocío M. Simón  
Craig Russon

ISSN: 2952-0169

<https://www.ucm.es/eg>

Madrid, 2024



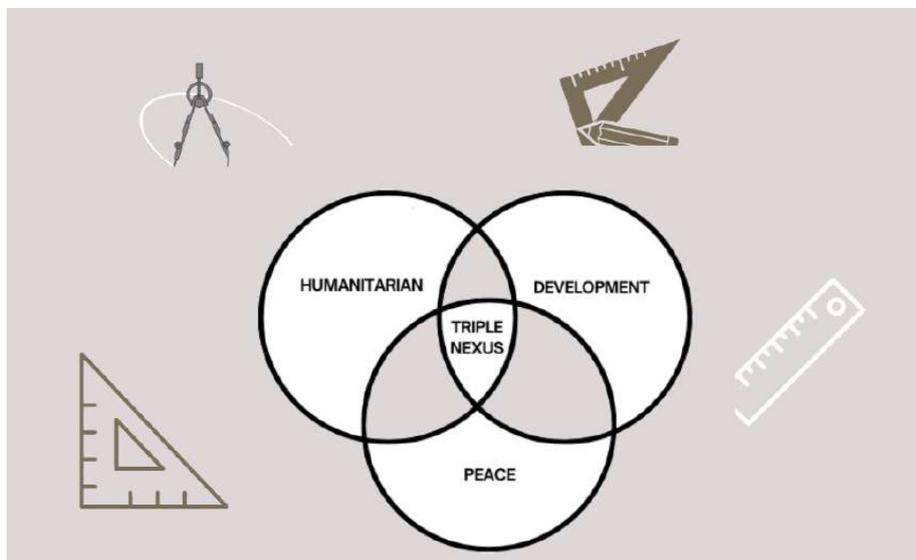


UNIVERSIDAD  
**COMPLUTENSE**  
MADRID



**Máster en Evaluación de Programas y  
Políticas Públicas (XX)**

**MARCO EVALUATIVO Y  
MODELO ECLÉCTICO DE EVALUACIÓN  
DE TRIPLE NEXO**



**ROCÍO M. SIMÓN  
CRAIG RUSSON**

Junio 2023



*Dedicado a Judith, Sofía y Julen*



# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	8
<b>II. ANTECEDENTES</b> .....	9
<i>Teorías de construcción de paz</i> .....	11
<i>Evolución de Paz en ONU</i> .....	17
<i>Pathways for peace: inclusive approaches to preventing violent conflict</i> .....	18
<i>Recomendaciones sobre Nexo CAD/ OCDE</i> .....	20
<b>III. DEFINICIÓN DE EVALUANDA</b> .....	22
<i>Concepto del Enfoque de Triple Nexo</i> .....	24
<i>Dimensiones del Enfoque de Triple Nexo</i> .....	25
<i>Modelo Lógico según la Teoría de Triple Nexo</i> .....	26
<b>IV. EVALUACIONES PREVIAS HDPN</b> .....	27
<b>V. PROPUESTA DE EVALUACION DE TRIPLE NEXUS</b> .....	32
<i>Modelo Ecléctico de evaluación del Enfoque de Triple Nexo</i> .....	34
<b>VI. ANEXOS</b> .....	44
<b>VII. BIBLIOGRAFIA</b> .....	54



### *AGRADECIMIENTOS.*

El presente trabajo, y todo lo aprendido en su realización, han sido posibles gracias, en primer lugar; al Máster de Evaluación de Programas y Políticas Públicas de la Universidad Complutense. Sostenido por María Bustelo, a quien agradezco la existencia de este programa de conocimiento.

Gracias al alma del Máster; Juan Andrés Ligeró Lasa. *Gracias por tu apoyo y comprensión, Juanan.*

Agradecimientos infinitos, también a Nuria, a todos/as las profesores del Máster, a todos autores/as, evaluadores/as que publicando sus trabajos han permitido este camino de comprensión.

Mi agradecimiento más especial a mi guía, maestro y modelo Craig Russon. Gracias Craig por tu paciencia infinita. Gracias Craig por tu esfuerzo. Gracias Craig por acompañarme hasta donde no sabía que podía llegar.



## **ACRONIMOS**

**NWoW:** New Way of Work.

**TN:** Triple Nexo.

**HDP:** Humanitaria, Desarrollo y Paz

**HDPN:** Humanitaria, Desarrollo, Paz Nexo.

**ONU:** Organización de Naciones Unidas.

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

**CAD:** Comité de Ayuda al Desarrollo.

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**WHS:** Word Humanitarian Summit.

**ICVA:** International Council of Voluntary Agencies.

**Pathways for peace:** *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict*. Washington, DC: World Bank.



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Fin de Máster contiene varios objetivos, primero; conocer en profundidad el enfoque de Triple nexus en el nuevo paradigma HDPN. Esta *Nueva Forma de Trabajar* (NWoW, por sus siglas en inglés) de ONU, está promoviendo a las agencias y organizaciones no gubernamentales de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo a adaptar sus sistemas de diseño, formulación, implementación, financiación y evaluación al modelo HDPN (por sus siglas en inglés). La novedad del sistema de trabajo de coordinación de Nexo es la introducción de la dimensión de Construcción de Paz en los programas de Humanitaria y Desarrollo.

Segundo objetivo; conocer la dimensión de paz como dimensión necesariamente evaluable en las evaluaciones HDPN.

Tercer objetivo; La relación entre Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de Paz, se basan en principios prescritos por ONU y recomendaciones CAD/OCDE. El análisis de estos documentos nos permite llegar a una definición del enfoque de Triple Nexo.

Cuarto objetivo; un meta análisis de las evaluaciones realizadas hasta el momento de programas de Triple Nexo, junto a todo el análisis anterior, nos permite avanzar al objetivo Quinto, y definitivo; el diseño de un modelo ecléctico de Evaluación de Triple Nexo.

Además del amplio análisis documental hemos obtenido información relevante en una entrevista abierta a Megan Grace Kennedy- Chouane (Directora de evaluación de Cooperación al Desarrollo de CAD/OCDE) quien permitió contrastar las hipótesis desde la mirada de la entidad que representa.

## 2. ANTECEDENTES

Con base en una revisión de la literatura académica, relacionada con nuestro objeto de estudio, rastreamos el concepto de paz desde sus orígenes. Estimamos oportuno conocer el origen del concepto de paz para analizar la dimensión de construcción de paz en el Triple Nexo.

Para examinar la evolución de la conceptualización de la paz en la historia reciente resulta necesario seguir en paralelo los estudios de paz y su evolución cronológica. A la vez, que desde la aparición de la ONU, continuar los cambios que sufre el concepto de estudio en las organizaciones internacionales de ayuda humanitaria y desarrollo. Ambas líneas paralelas se entrecruzan en el tiempo.

Asumimos que el concepto de paz es polisémico y que el concepto de paz actual tan debatido, definido, y desgastado a lo largo de los últimos cien años, es actualmente una mezcla de ideas envueltas unas sobre otras. Entonces, ¿cuál es el concepto de paz que hemos heredado?

Para encontrar la respuesta clasificamos cronológicamente las etapas de evolución y cambio en la disciplina de estudios de paz.

Los primeros estudios de la paz, y primeras conceptualizaciones, surgen en EEUU tras la primera guerra mundial (Harto de Vera, 2016). Cuando se vislumbra el nacimiento de las investigaciones para la paz. Los primeros estudios con perspectiva científica positivista son de Pitirim Sorokim, Lewis F. Richardson y Quincy Wright (Checa Hidalgo, 2014). Esta primera etapa se comprende en el periodo entre guerras mundiales.

En la posguerra de la Segunda Guerra Mundial, la segunda etapa de evolución comprende desde 1945 hasta 1970. Como consecuencia del trauma de guerra los pensadores, filósofos, sociólogos se ponen a pensar en las causas de la guerra y en la fórmula de la paz frente a las guerras-nación. Comienzan a crearse las primeras instituciones de pensamiento de paz y corrientes de pensamientos. Una corriente pragmática y minimalista que se ubica en Michigan (EEUU) y otra ubicada en los países nórdicos europeos de corte estructuralista y maximalista (Checa Hidalgo, 2014). La corriente minimalista tuvo como objeto de estudio las causas de la guerra, que después se le aplicaría la conceptualización de paz negativa. En la década de los sesenta, del siglo XX, irrumpe Johan Galtung con el concepto de Paz positiva, con carácter maximalista, amplía el objeto de estudio.

En los años setenta el concepto se mantiene en un debate conceptual de la paz entre los partidarios de la paz negativa y la positiva. El concepto de paz negativa se



enmarca en la idea de paz como ausencia de guerra o violencia directa, sus mayores representantes han sido norteamericanos, principalmente; Kenneth Boulding (Harto de Vera, 2016). La paz positiva tiene una concepción holística y amplia el concepto; desde ausencia de guerra a ausencia de violencia, tanto directa como indirecta como estructural, o en cualquiera de sus formas. Prestando atención a las causas subyacentes de los conflictos. Representado por el pensamiento norte europeo, su mayor representante es Johan Galtung. Pensamiento asumido por muchos de los países en desarrollo.

La disciplina de Estudios de paz toma un tinte multidisciplinar, y asienta su institucionalización; Center for Research on Conflict Resolution (Michigan), Peace Resercha Intitute (Oslo) como ejemplos. Los objetos de estudio se ampliaron a las desigualdades e injusticias mundiales y a la búsqueda del equilibrio ecológico (Checa Hidalgo, 2014). En esta tercera fase desde 1970 a 1990, las teorías de resolución de conflictos tuvieron tres etapas; la primera puso el esfuerzo a nivel interestatal, en la segunda fase se dirigió el esfuerzo a la conciliación familiar, laboral y comunitaria y en la tercera fase, se interviene desde una visión nacional e internacional. Surgen los conceptos de *conflictos prolongados* y *causas profundas* de los conflictos debido a la influencia del las teorías de Galtung y Lederach.

En la década de los ochenta, del pasado siglo, se produce un acercamiento de ambas postura, la vertiente minimalista norteamericana y las posiciones maximalistas europeas, se reconocen ambas legitimidad en sus teorías y de alguna manera llegan a consensos de enfoques comunes, aunque con diferencias. Se amplían los objetos de estudios para la paz a los movimientos sociales, se introduce la perspectiva de género, acciones para la transformación social, a través de las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo, más allá de la acción humanitaria. Por lo que, aquí en la década de los 80 del siglo XX, encontramos las primeras conexiones de estudios para la paz y el mandato a las organizaciones no gubernamentales de desarrollo de ejecutarlo.

Como consecuencia de la creciente perspectiva de paz positiva progresa el enfoque de justicia social, derechos humanos y cobertura de necesidades básicas. El enfoque de violencia estructural gana protagonista y se amplían estudios de paz a los orígenes del imperialismo y neocolonialismo como causas de conflictos. Como metodología se comienza a unificar las misiones de acción humanitaria y cooperación al desarrollo, alargando los tiempos de intervención; a largo plazo.

Desde los años 90, del siglo XX hasta principios del siglo XXI, cuarta fase, los estudios de paz se expanden y consolidan con la misión de adaptarse a los nuevos desafíos de la evolución y cambios de las características de los conflictos mundiales. En esta etapa se consolida el nuevo concepto de cultura de paz de la mano de ONU y UNESCO.



Desde el año 2015, con la aparición del paradigma de Triple nexos, hasta la actualidad podemos hablar de una nueva etapa de la construcción de paz, quinta etapa. Caracterizada por la adaptación al enfoque de HDPN, las reflexiones de mejora de las intervenciones, la cronificación de los conflictos prolongados y la división entre los modelos diplomáticos de intervención y los académicos de la Paz.

### **Teorías de Construcción de Paz (J. Galtung y J.P. Lederach).**

**Johan Galtung** consolida la preeminencia de la teoría de paz positiva en las intervenciones en contextos frágiles. Así las unidades de análisis de estudios que plantea son asumidas como parte de la disciplina en los estudios de paz. De hecho, la evolución del pensamiento y teorías de Johan Galtung de las teorías de la guerra, la paz, los conflictos o el desarrollo marcan las preferencias de los conceptos de paz en Europa.

Galtung asienta la base de la teoría de paz en la idea de que los conflictos son inherentes al ser humano. A lo largo de la historia, los conflictos han supuesto en algunos momentos la fuerza motora para cambios y evolución de la humanidad, mientras que en otros momentos han derivado en meta conflictos.

Partiendo de esta premisa, para el autor noruego, los conflictos tienen implícito una oportunidad de trascenderse hacia una resolución beneficiosa para todas las partes: *Método Transcend.*

El conflicto entendido como un hecho estructural de las relaciones humanas por objetivos *no compatibles*. Del que surge la oportunidad de transformar las relaciones de poder y dimensiones estructurales que bloquean el desarrollo de los seres humanos y las sociedades que constituyen. En la teoría de los conflictos de Galtung solo es posible la paz duradera en una resolución que tenga como objetivos la transformación y trascendencia del conflicto. Desde una metodología científica transdisciplinaria.

Basándose en una visión economicista la premisa de Galtung es “a mayor paz menos violencia y viceversa” (Percy Calderón, 2009). El autor organiza el pensamiento pacifista en trilogías conceptuales, encontramos una cadena de ellas, que estructuran el Método Transcend:

paz-violencia- humanidad: una constante en la historia que ha de asumirse como precisa. Los humanos son complejos y requieren de resoluciones complejas. La paz como solución global para la humanidad mediante mecanismos no violentos, ya que el hombre tiene la capacidad de la paz. Para el ello el aprendizaje del humano de la paz y cultura de paz.



Datos - teorías - valores; los elementos del método de paz. Los valores de paz son la prioridad.

Empirismo- criticismo y constructivismo. Basado en el método científico y unido al constructivismo capaz de construir nuevas sociedades, en valores.

Estudios de la paz - estudios de desarrollo - cobertura de necesidades básicas: los primeros para conocer las causas profundas de los conflictos que permitan disminuir la violencia directa, estructural y cultural. El desarrollo hace referencia a la expresión máxima de la vida del ser humano en su contexto. La cobertura de necesidades básicas es el objetivo mínimo de toda intervención en contextos frágiles.

Freud (odio)- Darwin (competencia) – Marx (contradicción social): base teórica que explicaría los conflictos de relaciones humanas que el autor relaciona con las dimensiones de análisis *interior*, *exterior* y *entre*. Dimensiones todas ellas necesarias para comprender los conflictos.

Actitudes(A) - Comportamiento (B) - Contradicciones (C): relacionada con la trilogía anterior suponen los elementos que definen un conflicto. Donde las unidades A y C se encuentran en un nivel latente, subconsciente y teórico, y la unidad B es el fragmento manifiesto, observable y consciente.

Para el diagnóstico de un conflicto, según Galtung (1996) se debe ir hasta la profundidad de los elementos A, B y C ya que en las actitudes profundas se encuentra el subconsciente colectivo. En los comportamientos están influyendo los patrones adquiridos y en las contradicciones profundas, el imaginario cultural que está influyendo en la base del conflicto (Percy Calderón, 2009).

La transcendencia del conflicto requiere que los individuos se hagan conscientes para movilizarse y transformar el contexto por sí mismos. La movilización tiene una relación directa con la cantidad de individuos conscientes (Galtung, 1996).

Violencia directa - violencia estructural- violencia cultural: la primera es la parte manifiesta. La violencia estructural es intrínseca a la estructura política, social y económica. La violencia cultural es simbólica.

La resolución del conflicto requiere de la intervención en las tres dimensiones en paralelo, mediante:

Reconstrucción – reconciliación - resolución: el primero como solución a la violencia directa, el segundo dirigido a las partes en conflicto, y el tercero como la disminución de las causas profundas. El objetivo es que surjan las capacidades sociales subyacentes. La intervención debe realizarse en paralelo y simultáneamente, ya que ninguna puede obtener el resultado esperado sin las otras dos.



Desarrollo humano- naturaleza - global: la teoría del desarrollo holística interrelaciona el desarrollo de la persona mediante programas sociales integrados culturalmente en el contexto, el desarrollo equilibrado entre naturaleza y humanidad, y una visión global de diferentes culturas en diálogo (Percy Calderón, 2009).

Diagnóstico-pronóstico-tratamiento: el primero se obtiene de la identificación, ante un conflicto, de los unidades de análisis A, B y C, que al profundizar en los conflictos de la estructura cultural, los comportamientos en profundidad (relación directa con la cobertura de las necesidades básicas) y las contradicciones entre las relaciones enfrentadas, se llegará a las partes a dialogar. Los límites se encuentran en los derechos de cobertura de necesidades básicas, existentes en las peticiones de las partes o no, se convierten en los objetivos. Así se llegaría a un pronóstico del conflicto, al que, aplicándole el Método Transcend, con empatía, no violencia y creatividad se obtiene el tratamiento que tiene como objetivo la transformación y trascendencia del conflicto.

El Método Transcend<sup>1</sup> según el autor es liberal, marxista y budista, producto de ideas creativas (empatía) a modo de semillas que se deben dar a conocer, y microrevoluciones en las que las sociedades se comprometen a compromisos *a largo plazo*. Haciendo surgir realidades, posibilidades sociales positiva subyacentes, bajo la violencia directa, estructural o cultural.

*Procesos sin fin en continua evolución que nacen del dialogo entre las partes* (Galtung, 1996; Percy Calderón, 2009).

En los últimos años la evolución del pensamiento de Galtung le ha hecho afianzarse en la necesidad de una *Educación de Paz* (a nivel mundial), y la prevención temprana de los conflictos.

Resulta relevante el análisis de los planteamientos de Galtung para profundizar en el concepto que está asumiendo la construcción de Paz en el triple nexo;

*“La terapia para la violencia debe aprenderse a partir de la terapia para la enfermedad; con la inclusión de la prevención, la construcción de una paz estructural y cultural, y la rehabilitación, la construcción de la paz estructural y cultural una vez más. Y otra. Y otra. (Galtung, 1976).*

<sup>1</sup> En el Anexo 1 puede encontrarse la síntesis del Método Transcend, de elaboración propia, tras el estudio de las Teorías de Johan Galtung.



**John Paul Lederach** introduce el enfoque de la construcción de paz centrado en las bases, *de abajo hacia arriba*. La construcción de la paz es un proceso integral de enfoques y etapas necesario para transformar el conflicto en relaciones duradera y pacíficas. Es una construcción dinámica que implica inversión, un diseño estructural y una importante coordinación de trabajo.

Por lo que, la transformación requiere de intervenciones diseñadas en base al largo plazo, entendiendo las crisis conectadas en las raíces sistémicas. Por lo que las intervenciones de paz tendrán enfoques dirigidos a las relaciones y subsistemas. Centrados en los líderes de población de rango medio que ayuden a realizar conexiones verticales y conexiones horizontales que sostenga un proceso de cambio deseado con una visión de futuro.

La transformación, o el cambio, va más allá de la resolución de problemas, a través de cuatro dimensiones; personal, relacional, estructural y cultural, y dos formas fundamentales; descriptiva y prescriptiva. Descriptiva; donde la transformación describe los cambios generales en el conflicto social y patrones. Prescriptiva; aquí la transformación implica la intervención para efectuar el cambio, se refiere a las metas. Tanto a nivel descriptivo como prescriptivo la transformación es operativa a través de las cuatro dimensiones interdependientemente.<sup>2</sup>

La construcción y consolidación de paz sostenible requiere de un marco conceptual y un marco estructural que dependerán del contexto. El autor introduce el concepto de intervención *sensible al contexto*. Su estructura conceptual pretende transformar el conflicto; identificando las necesidades y retos, la relación de dinámica social y la infraestructura para la paz. Por lo que, para Lederach, los elementos para el diseño e intervención son *estructura, proceso, relación, recursos y coordinación*.

Basado en su experiencia, el autor afirma, que el conflicto siempre tiene un enraizamiento profundo, intensa enemistad, miedo y arraigados estereotipos. Por lo que hay que tener en cuenta dinámicas y patrones subjetivos y emocionales. La construcción de la paz requiere un carácter sensible a lo experimental y conocer las realidades subjetivas, las percepciones y necesidades de las personas. Lo cual requiere de intervenciones *a largo plazo*.

*Una vez casi me echan de una sala de conferencias de Belfast cuando sugerí que tomaría tanto tiempo salir de un conflicto armado como se tardó en entrar (Lederach, 1997: 88).*

---

<sup>2</sup> El anexo 2 recoge el enfoque integrado de consolidación de paz.



La construcción de la paz tiene un carácter sensible a lo experimental y conocer las realidades subjetivas, las percepciones y necesidades de las personas. Lederach propone el abandono del paradigma de resolución de problemas hacia un paradigma de restauración y reconstrucción de las relaciones. La reconciliación como componente central de la consolidación de la paz (Lederach, 1999).

En este paradigma se centra la atención en la noción de *relación*, es la base a restaurar en los conflictos de larga duración. La *reconciliación* es el mecanismo que compromete a ambos lados, bandos. Lederach basándose en la teoría del caos y en las nuevas ciencias cuánticas (quantum) argumenta que para comprender un sistema, no se le debe considerar como un todo, si no que se recomienda centrar la atención en las partes del sistema, en las relaciones entre las partes para entender su estructura y su dinámica. Las relaciones son la parte central. El principio y el fin del sistema. El paradigma de la reconciliación (Lederach, 1998)<sup>3</sup>.

Segundo, el compromiso de los grupos en conflicto es el encuentro de diferentes personas del sistema. Donde la reconciliación debe encontrar formas de abordar el conflicto sin quedar atrapado en el círculo vicioso del pasado. Un espacio donde se pueda expresar el trauma y el dolor, la ira y la memoria de injusticia experimentada. El reconocimiento mutuo es decisivo en la reconciliación, y el primer paso de restauración de la persona y de las relaciones. Encontrando puntos de encuentro para un futuro común. La reconciliación por tanto representa un lugar de encuentro de las preocupaciones del pasado y del futuro, necesario para replantear el presente. Para que esto suceda las personas deben encontrar formas de encontrarse consigo mismo y con sus enemigos, con sus esperanzas y sus miedos (Lederach 1999, p.41).

Tercero, la reconciliación requiere trabajar fuera de la corriente tradicional de diplomacia internacional, de sus discursos y modalidades operativas, para encontrar innovación.

La reconciliación se basa en tres paradojas: la primera; la reconciliación, en sentido general, es un encuentro entre el pasado doloroso y la articulación de un futuro interdependiente. Segundo; la reconciliación provee un lugar para que la verdad y la misericordia se encuentren, se exponen la preocupaciones del pasado para renovar la relaciones validas y aceptadas. Tercera paradoja; reconoce la necesidad de dar tiempo tanto a la justicia como a la paz, para la reparación del mal junto a una visión conectada de futuro.

El paradigma de la reconciliación transformadora abraza la paradoja para abordar los asuntos estancados del pasado.

La importancia se centra en que la reconciliación es un espacio de encuentro entre las partes y que se realice dentro de varios niveles de la población afectada, para abordar, integrar y abrazar el doloroso pasado y el necesario futuro compartido.

---

<sup>3</sup> Anexo 3 Paradigma de la reconciliación (Lederach, 1998).



El marco integrado de Lederach no está interesado en acabar con algo no deseado, sino que está orientado a la construcción de relaciones que en su totalidad forman nuevos patrones, procesos y estructuras. La construcción de paz a través de la transformación constructiva de los conflictos es simultáneamente una visión de futuro compartido y un acercamiento sensible al contexto (Lederach, 1997, p. 95).

Dilema de capacidad institucional; la construcción de la paz es la creación de infraestructuras para mantener iniciativas, según Lederach. El reto que plantea es que las instituciones tienen a financiar proyectos sin entender la necesidad de la infraestructura necesaria para la paz, y a requerir la medición del producto. Sin embargo la construcción de paz no encaja en esa perspectiva si no en la medición del resultado como un proceso.

La evaluación debe medir incitativas, como las plataformas que puedan responder de forma imaginativa a situaciones en evolución, el mantenimiento de la estructura – proceso de paz.

*El resultado debería entenderse como algo dinámico que buscamos para comprender y aprender en el proceso más que como consecuencias estáticas que son consideradas como el producto y el punto final.* (Lederach, 1997:162).

Por lo tanto, según Lederach, la evaluación de la construcción de paz debería medir si la intervención se ha diseñado en un marco sensible y estratégico, a largo plazo, creando una infraestructura de procesos de cambio individuales, sociales, culturales, institucionales y estructurales. Para ello, la evaluación se centraría en evaluar la sensibilidad al contexto de objetivos y supuestos. Las teorías de cambio que se han asumido (explícita e implícitamente), mediante indicadores estratégicos que permitan medir la calidad del cambio y los procesos de transformación sostenible en una sensibilidad coyuntural (participativa y consensuada con implicados) y la capacidad transformadora en la creación de espacios de participación local, regional o nacional de visión de futuro compartido, y la creación de un sistema de cambio sistémico, medido en la integración de los procesos de paz y cambio de las potencialidades horizontales y verticales de la sociedad. El criterio de la evaluación de la paz debe participar de la construcción o mantenimiento de la misma. Teniendo un carácter circular en el diseño de la evaluación, retroalimentación y sistematización de aprendizaje de las iniciativas de paz. Las devoluciones de las evaluaciones serían tanto de las actividades como de los dilemas de la población y/o implicados. Las contribuciones de la evaluación de paz son entendidas como parte de las iniciativas de paz, en modo circular, acompañando a las intervenciones, a largo plazo, durante los ciclos y episodios del conflicto. Midiendo los avances en los procesos de cambio sistémicos y estructurales en el contexto.



### **Evolución de construcción de Paz en ONU y CAD (OCDE).**

Mediante las diferentes Agendas ONU, a lo largo de los años, podemos observar el nacimiento y evolución del concepto de Triple Nexo.

En la Agenda para la Paz del año 1992, el Secretario General Boutros Boutros Ghali, acentuó la importancia de la prevención de conflictos cuyos conceptos guía serían diplomacia preventiva, el establecimiento de la paz, el mantenimiento de la paz y la consolidación de la paz posconflicto.

En el año 2001, el Secretario General Kofi Annan sobre la prevención de conflictos armados también enfatizó la naturaleza de refuerzo mutuo de la prevención de conflictos y el desarrollo sostenible y equitativo. Estableciendo como principal responsable de la prevención a los gobiernos nacionales apoyados por la sociedad civil y distingue entre la prevención operativa centrada en una crisis inminente y la prevención estructural centrada en evitar el surgimiento de nuevos conflictos, como prioridad (Secretario General de la ONU, 2001).

El informe de progreso de ONU 2006 sobre prevención de conflictos armados amplía estos conceptos, introduciendo prevención sistémica o medidas que aborden riesgos globales de conflictos.

Las resoluciones de sostenimiento de la paz (ONU, 2006) subrayaron la importancia de un apoyo urgente adicional en contextos donde el riesgo de crisis es mayor y la necesidad de herramientas para abordar las causas profundas.

También, en el año 2006, se crea La Comisión de Consolidación de la Paz, que promueve un enfoque integrado, estratégico y coherente para la consolidación de la paz, teniendo en cuenta que la seguridad, el desarrollo y los derechos humanos están estrechamente interrelacionados y se refuerzan mutuamente. Puede verse como las posiciones de paz negativa y paz positiva se intercalan continuamente.

En el año 2015, la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible resume los vínculos cada vez mayores entre los esfuerzos de prevención sistémica. Los ODS exigen soluciones integradas que abarquen los ámbitos del desarrollo, la paz, el medio ambiente y la ayuda humanitaria: Reconoce la importancia crítica de la sostenibilidad para el progreso del desarrollo, así como la importancia de invertir en bienes públicos globales (y regionales). Los ODS pretenden aumentar la resiliencia a través de la inversión en un desarrollo inclusivo y sostenible, incluido el abordaje de las desigualdades, el fortalecimiento de las instituciones y la garantía de que las estrategias de desarrollo estén informadas sobre los riesgos, es el mejor medio de prevención (Pathways for peace, 2018: 235).



Según el estudio *Pathways for peace* los ODS proporcionan un plan para aumentar las inversiones para transformar las economías, desarrollar resiliencia, fortalecer las instituciones y reforzar las capacidades. Al integrar la sostenibilidad en todas las actividades y promover la inclusión, las alianzas y la rendición de cuentas, la Agenda 2030 puede contribuir a la paz.

La Cumbre Humanitaria Mundial (WHS) (2016) tuvo como resultado la recomendación de un enfoque que agregara las ventajas comparativas de los ámbitos humanitarios, desarrollo y paz, trabajando juntos en cohesión y coordinación para alcanzar la reducción de las necesidades básicas, el riesgo y la vulnerabilidad.

Antonio Guterres asume el cargo de Secretario General de la ONU en diciembre 2016 e integra la paz como “la tercera pata del triángulo” (ICVA, 2018) naciendo así el Triple Nexo.

En el año 2018, ONU y Banco Mundial, publican un estudio que recoge las recomendaciones de NWoW; *uno de los objetivos de Pathways for Peace es estimular nuevas ideas sobre la relación entre desarrollo, paz y seguridad, una relación que toma forma concreta en enfoques inclusivos para prevenir conflictos* (Pathways for peace, 2018: 29).

*La Agenda 2030 enfatiza que la paz, el desarrollo, los derechos humanos y las respuestas humanitarias están inextricablemente vinculadas y se refuerzan mutuamente.* (Pathways for peace, 2018: 42).

### ***Pathways for peace: Inclusive approaches to preventing violent conflict.***

El estudio *Pathways for peace* (2018) constata *una relación entre paz, desarrollo y humanitaria, están estrechamente vinculados, interrelacionados, se refuerzan mutuamente y debe tener un enfoque inclusivo para prevención de conflictos.* ¿En qué consiste la prevención de conflictos según *Pathways for peace*?

- *La prevención se trata de crear incentivos para que los actores elijan acciones que resuelvan el conflicto sin violencia. Para ello es que los enfoques inclusivos de la prevención deben reconocer y abordar las quejas de forma temprana* (Pathways for peace, 2018: 21).
- *Los estudios sugieren que la prevención eficaz es un esfuerzo colectivo, liderado a nivel nacional, construido sobre las fortalezas existentes y con apoyo internacional y regional* (Pathways for peace, 2018: 25).
- *La prevención de conflictos violentos requiere un fuerte enfoque en las experiencias de las mujeres y en medidas para asegurar su participación en la vida política, social y económica* (Pathways for peace, 2018: 25).



- *La prevención es un proceso a largo plazo para reforzar y orientar el camino de una sociedad hacia la paz (Pathways for peace, 2018: 25).*
- *La prevención inclusiva es un proceso de abajo hacia arriba que debe involucrar a un espectro lo más amplio posible de personas y grupos (Pathways for peace, 2018: 28).*
- *Un enfoque centrado en las personas debe incluir la incorporación de la participación ciudadana en los programas de desarrollo y la resolución de conflictos locales para empoderar a los grupos subrepresentados, como las mujeres y los jóvenes (Pathways for peace, 2018: 28).*
- *La prevención también requiere abordar proactivamente los riesgos subyacentes más profundos (Pathways for peace, 2018: 42).*
- *El desafío para todas las sociedades es monitorear y mitigar estos riesgos, sin perder de vista las inversiones sostenidas en reforma institucional y abordando los riesgos subyacentes, especialmente aquellos asociados con las desigualdades y la exclusión (Pathways for peace, 2018: 134).*
- *En esencia, la prevención es el proceso de influir en los sistemas para que sea más fácil para los actores forjar un camino hacia la paz, reforzando los elementos del sistema que empujan hacia la paz y mitigando los elementos que lo empujan hacia un conflicto violento (Pathways for peace, 2018: 133).*

Se recomiendan las Infraestructuras para la paz: desarrollo y mantenimiento de la capacidad nacional.

- *El concepto de infraestructuras para la paz (I4P) abarca los mecanismos y estructuras institucionales a largo plazo y de varios niveles para la colaboración entre las partes interesadas, incluido el estado, la sociedad civil y el sector privado, para prevenir y resolver conflictos violentos. No existe un único modelo prefabricado para I4P, y cada país debe adaptarlo a sus condiciones históricas, institucionales y estructurales. El concepto fue formulado originalmente en la década de 1980 por Lederach (1997), basado en sus experiencias con los procesos de paz locales y nacionales y el uso de comisiones en las negociaciones de paz (Pathways for peace, 2018: 212).*



## 2.4. Recomendaciones CAD sobre Nexo Acción Humanitaria- Desarrollo y Paz.

Por su parte la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) a través del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) realiza en los años 2019 y 2022 (última actualización) *Recomendaciones sobre Nexo Acción Humanitaria- Desarrollo y Paz*, que en adelante denominaremos como nexos HDP.

Las recomendaciones sobre Nexos HDP, según manifiesta CAD, deben entenderse como el resultado de consecutivas y numerosas reuniones de alto rango de ONU y entidades bilaterales adscritas. Se justifican en los siguientes términos:

Desde 2018 CAD centra sus esfuerzos en la operacionalización del Nexo. Realizando diversas consultas, investigaciones y teniendo en cuenta las evidencias del estudio *Pathways for peace* que evidencia que los conflictos prolongados y sus causas y consecuencias son el obstáculo a la consecución de los objetivos 2030.

Las recomendaciones CAD/OCDE sobre el Nexo Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de Paz surgen como respuesta a la necesidad manifiesta por los actores HDP de coherencia política y operativa de estos actores en sus intervenciones.

Según las evidencias de *Pathways for peace* el conflicto debería ser abordado sistémicamente por OCDE. Las crisis políticas, económicas, sociales recurrentes, y los conflictos violentos tienen repercusiones transnacionales, aumentan necesidades humanitarias y desplazados forzosos.

Que todos los actores en sus funciones realizan contribución positiva para prevenir conflictos armados y violencia y promover paz sostenible, en un enfoque de no hacer daño (*'primum non nocere'*) y sensible al conflicto<sup>4</sup>.

Que el nexo HDP debe actuar específico al contexto, análisis común, planificación compartida y resultados colectivos. Que la asistencia humanitaria debe actuar en principios<sup>5</sup>.

Que algunos contextos resultaran más adecuados a la alineación de HDP y otros no.

Reconociendo que el nexo HDP debe ajustarse a cada contexto, análisis y planificación comunes y resultados colectivos.

Se acuerdan las siguientes definiciones para las presentes recomendaciones:

**1) Nexos se entiende como las *interrelaciones*<sup>6</sup> entre las acciones de Humanitaria, Desarrollo y Paz.**

<sup>4</sup> Recomendación que tanto Galtung como Lederach conceden gran importancia a que cualquier intervención tenga este enfoque.

<sup>5</sup> Humanidad, Neutralidad, Imparcialidad, Independencia, Derecho internacional.



2) Nexo tiene el objetivo de reforzar la colaboración, coherencia y complementariedad, para una mayor ventaja comparativa, según sea posible en cada contexto, para a) reducir la vulnerabilidad general, b) reducir el número de necesidades no cubiertas, c) reforzar capacidades de gestión de riesgo, y, d) abordar las causas subyacentes del conflicto<sup>7</sup>.

3) Por ventaja comparativa se entiende la capacidad técnica de personas, grupos, instituciones para satisfacer necesidades.

4) Por resultado colectivo se entiende un impacto medible, acordado en conjunto, a fin de abordar (todas las anteriores del punto 2) y el aumento de resiliencia.

5) Por conjuntado se entiende coordinación, programación y financiación complementarias en acciones HDP, basada en análisis del riesgo con perspectiva de género

En los anexos 4, 5, 6, 7, 8 pueden encontrarse las tablas números 1, 2, 3, 4 y 5, a modo resumen de las recomendación CAD/ OCDE para coordinación, programación y financiación del Nexo entre Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de Paz.

---

<sup>6</sup> Rae: interrelaciones: correspondencia mutua entre personas, cosas o fenómenos.

<sup>7</sup> Esta premisa es primordial en la construcción de paz tanto de Galtung como Lederach, aunque esta terminología la utiliza directamente J. P. Lederach.



### 3. DEFINICIÓN DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN.

Tras la revisión bibliográfica del concepto de construcción de paz en el paradigma transformador de Johan Galtung y John Paul Lederach pueden observarse algunas diferencias. Sin embargo, son mayores los nodos de similitudes en ambos modelos;

1. ambos contextualizan, relacionan y encuentran causas de los *conflictos prolongados, o conflictos intratables*, en los desequilibrios de poder social y la no cobertura de las necesidades básicas. Por lo que, la construcción de paz tendrá como objetivo de cambio: *la cobertura básica de las necesidades y el reequilibrio de poder social*.

2. El *conflicto* inherente al ser humano, de Galtung, es una *oportunidad de cambio*, también para Lederach.

3. Ambos reconocen el requisito indispensable de la construcción de la paz de dirigirse a las *raíces de los conflictos*, a las profundidades de actitudes, comportamientos y contradicciones según Galtung, o los conflictos enraizados, o raíces sistémicas, de Lederach. En ambas teorías para que el cambio se produzca la intervención se dirige a los *patrones subjetivos y emocionales* que alimentan el conflicto.

4. El Diagnóstico, pronóstico y tratamiento que considera Galtung en el Método Transcend, dirigido a la transcendencia del conflicto, encuentra similitudes en la forma descriptiva, prescriptiva y transformación de Lederach que se dirige hacia los mismos objetivos de cambios: personal (espiritual, psicológica y física), social, cultural y estructural.

5. Ambos autores enfocan el resultado de cambio en los procesos simultáneos de *reconstrucción – reconciliación – resolución*.

6. Tanto Galtung como Lederach recomiendan adaptar las intervenciones de paz al contexto; *sensible al contexto* (Lederach 1998).

7. Para los dos autores, la intervención e implementación de programas para la paz en un contexto frágil requiere de *creatividad a largo plazo*. En las *fases cíclicas* del conflicto prolongado, característica innata del mismo. Lo cual, requeriría de una *prevención* para anticiparse a cada una de las recaídas en la violencia.

8. Tanto Galtung como Lederach consideran necesario *concienciación* de la paz en las poblaciones en conflicto como un resultado previo al inicio del cambio. Para ello, se requiere de la *educación de paz* a largo plazo.

9. La dimensión espiritual, en ambos autores, tiene tanta importancia en el individuo como la física o psicológica en la restauración de la paz.



10. Por su parte, Lederach resalta la necesidad de la *coordinación de los actores de intervención* en crisis (humanitaria), desarrollo y diseñadores del cambio (constructores de paz). La importancia de los *recursos socioeconómicos y socioculturales*, y la *evaluación sensible y estratégica* de las intervenciones de paz.

11. Ambas teorías, buscan, en sus estrategias, la construcción y consolidación de paz, en palabras de Lederach; *paz sostenible*.

La revisión documental del apartado Antecedentes induce a la *hipótesis: el concepto de construcción de paz subyacente en el enfoque de Triple Nexo está basado en las teorías de paz transformadora por Galtung y Lederach*.

Tras la comparación de once nodos de similitudes de las teorías de construcción de paz transformadora, aportados por Galtung y Lederach, con los criterios de ONU y Banco Mundial en su estudio *Pathways for peace*<sup>8</sup>, base de las recomendaciones de CAD/ OCDE<sup>9</sup> sobre la conceptualización y aplicación del Triple Nexo. Con el objetivo, que se introdujo en este trabajo de conocer los orígenes y en profundidad el concepto de construcción de paz utilizado por estos organismos, y para relacionarlo y sirva de base para profundizar y conocer los orígenes y concepto actual del Triple Nexo, que suponen la nueva forma de trabajar para humanitaria, desarrollo y paz.

Lederach (1997) le concede gran importancia a la coordinación de los actores internacionales que intervienen en los conflictos prolongados (humanitaria, desarrollo y paz). La teoría de paz del autor establece una necesaria coordinación (humanitaria, desarrollo y paz) para una paz sostenible. Visto en retrospectiva parece encontrarse las bases de lo que hoy denominamos Triple Nexo.

Cuando comparamos los nodos de similitudes entre la teoría de paz norte europea de Galtung y la teoría de paz norteamericana de Lederach, y superponemos sobre el enfoque de Triple Nexo, sugerido por ONU y CAD/OCDE, podemos observar que las tensiones en la conceptualización de la teoría que sufriera la disciplina en los años ochenta, del siglo pasado, y que terminó con los acercamientos y acuerdos de mantener ambas teorías, al unísono, con sus diferencias, es una constante discreta actualmente.

Se constata en el enfoque de paz de ONU y Banco Mundial, perteneciente más a la corriente de pensamiento de Lederach, aunque no recoge y desarrollan al complejo la teoría del autor norteamericano. En cierta medida, sigue pensando en la disciplina los autores y académicos que mantienen parte de la teoría de paz negativa más centrados en la *seguridad*.

La Unión Europea, tienen una tendencia en sus enfoques de paz más cercanas al pensamiento de Galtung. Sin embargo, recogen el mandato de ONU de aplicación del enfoque de Triple

<sup>8</sup>

<sup>9</sup> United Nations and World Bank. 2018. *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict*. Washington, DC: World Bank. OECD, DAC Recommendation on the Humanitarian-Development Peace Nexus, OECD/LEGAL/5019



Nexo conceptualizado por el estudio *Pathways for peace*. Incorporando íntegramente dentro del enfoque cultural europeo. Todo lo anterior podría explicar la ambigüedad y aparentes contradicciones que encontramos en la definición de triple nexo, y que explicaría, entre otras causas, las críticas a las que el concepto se ve sometidos por académicos, autores y técnicos de terreno de humanitaria y cooperación desde su aparición, y principalmente desde que se esté imponiendo como único enfoque de programación e implementación en humanitaria y desarrollo. A pesar de las debilidades, el nuevo paradigma de Triple nexo es el enfoque de programación, coordinación, financiación y evaluación para actores de Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de Paz que está implantando ONU y CAD/ OCDE. Aunque le quede recorrido de mejora y evolución.

Según lo expuesto anteriormente, con objetivo de definir la unidad de evaluación, se realiza una definición propia del concepto de Triple Nexo.

### 3.1 CONCEPTO DEL ENFOQUE DE TRIPLE NEXO.

Triple Nexo es un enfoque operacional de diseño de programas y proyectos sociales (sensibles a los contextos con enfoque de género) de intervenciones diseñadas y financiadas de manera flexible a largo plazo.

Se convierte en instrumento de trabajo a través de las sinergias de capacidades comparativas de las instituciones y actores de Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de Paz en colaboración, coordinación y cohesión para el análisis, programación, implementación y evaluación en conjunto.

El objetivo del Triple Nexo es el desarrollo sostenible (por medio de los ODS) y el mantenimiento de la paz que asiente dicho desarrollo.

El enfoque de Triple Nexo pretende los resultados: a) la localización con objetivo de autosuficiencia local, regional y nacional, b) la prevención de riesgos climáticos y/o conflictos (abordando las causas subyacentes en los procesos), c) la reducción de las necesidades inmediatas, la fragilidad y la vulnerabilidad, d) el aumentando de la resiliencia, prevención y alerta temprana en los territorios de intervención.

Asegurando la participación de todos/as los/as implicados/as (especialmente los colectivos excluidos). Garantizando “*primum non nocere*” y los principios de la Acción Humanitaria en las intervenciones. Invirtiendo en la realización y divulgación de evaluaciones que permitan la evolución del enfoque HDPN, los ODS de la agenda 2030, y el aprendizaje de la comunidad HDP.

Tras el análisis y estudio de *Pathways for peace* y *Recomendaciones sobre Nexo OCDE/DAC* y el análisis de la documental de los apartados 2 y 3, llevamos a la conclusión de las dimensiones conceptuales que componen el diseño de programas de Enfoque de HDPN que se recogen en el siguiente cuadro. Del que se extrae una propuesta de modelo lógico de Triple Nexo.

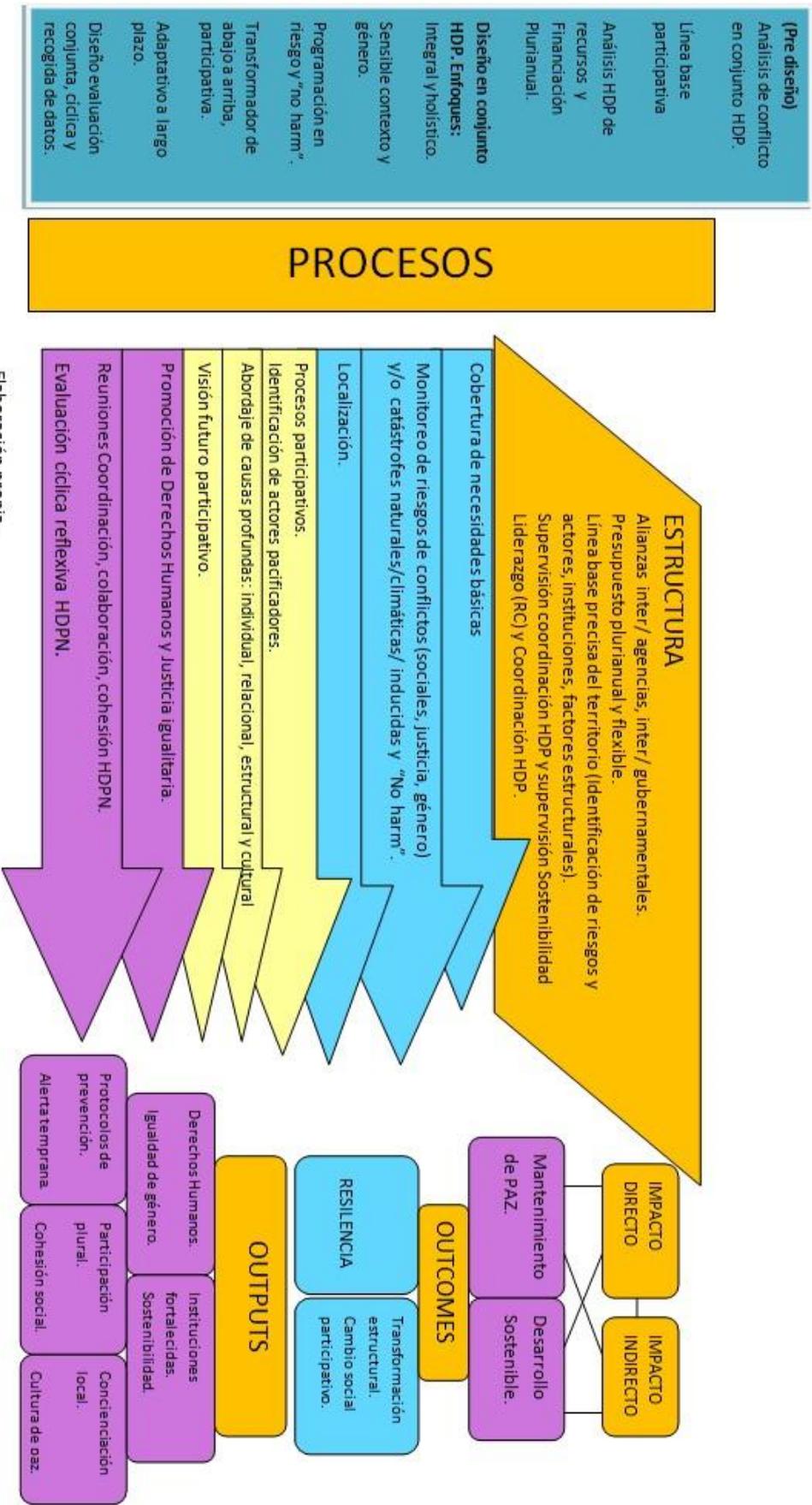


DIMENSIONES DEL CONCEPTO TRIPLE NEXO				
DISEÑO	PROCESOS	OUTPUT	OUTCOME	IMPACT
<p><b>(Pre diseño)</b></p> <p>Análisis de conflicto en conjunto HDP.</p> <p>Línea base participativa de Valores y objetivos locales.</p> <p>Análisis HDP de recursos económicos y culturales.</p> <p>Financiación Plurianual.</p> <p><b>Diseño en conjunto HDP.</b></p> <p><b>Enfoques:</b></p> <p>Programación en riesgo y “no harm”</p>	<p>Localización.</p> <p>Prevención de riesgos (humanos, naturales) y conflictos.</p> <p>Monitoreo.</p> <p>Planes de contingencia.</p>	<p>Sostenibilidad</p> <p>Protocolos de prevención y alerta temprana.</p>	<p>Resiliencia</p>	<p>Desarrollo Sostenible</p>
<p>Sensible contexto y género.</p> <p>Integral y holístico.</p> <p>Transformador de abajo a arriba, participativa.</p> <p>Adaptativo a largo plazo.</p> <p>Diseño evaluación interna, conjunta, cíclica, y recogida de datos.</p>	<p>Abordaje de causas profundas: individual, relacional, estructural y cultural.</p> <p>Visión futuro participativa.</p> <p>Procesos participativos. Identificación de actores pacificadores.</p> <p>Coordinación, colaboración, cohesión HDP</p> <p>Evaluación cíclica reflexiva HDP. Recogida de datos. Aprendizaje y comunicación.</p>	<p>Cohesión social.</p> <p>Igualdad de género.</p> <p>Apropiación nacional.</p> <p>Educación de paz.</p> <p>Cultural de paz.</p> <p>Aprendizaje y concienciación local.</p>	<p>Cambio social participativo</p> <p>Transformación estructural.</p>	<p>Construcción/ Mantenimiento de Paz.</p>

Elaboración propia. Fuentes: Galtung (1996), Lederach (1997), Pathways for peace (2018), Recomendaciones sobre Nexo HDP OCDE/DAC (2022).



**MODELO LÓGICO SEGUN LA TEORIA DE TRIPLE NEXO.**



#### 4. EVALUACIONES PREVIAS DE TRIPLE NEXUS

El siguiente apartado pretendió la realización de un meta análisis de siete evaluaciones de triple nexus. La intención era encontrar evaluaciones relevantes que midieran las atribuciones de paz en intervenciones conjuntas a Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo.

Tras realizar una revisión de la evaluaciones de nexo, no hemos encontrada ninguna específica de un programa o proyecto de enfoque HDP. Los estudios, análisis, meta análisis, se refieren a conjunto de acciones, programas de primeros inicios de adaptación de los sistemas de las organizaciones al enfoque humanitaria-desarrollo-paz.

Hemos encontrado muy pocas evaluaciones, y algunos estudios con diferentes alcances, objetivos y rigor. Seleccionamos las evaluaciones y estudios<sup>10</sup> centrados en programación de Triple Nexus.

Tras comparar las unidades de meta análisis, se identifican las dimensiones del concepto de TN según la Teoría, y no los contienen al completo en su mayoría.

La totalidad de las evaluaciones o estudios utilizados en el meta análisis manifiestan las dificultades de realizar evaluaciones. Debido a la falta de datos, monitoreo, y seguimiento de las intervenciones.

Todas las evaluaciones y/o estudios han utilizado metodología cualitativa en tres fases; análisis de documentación a cerca del concepto Triple Nexus para definirlo, análisis de programas diseñados en HDP o programas con objetivos de desarrollo y mantenimiento de paz, y entrevistas en terreno a destinatarios de los programas, a técnicos de programas, a gerentes de organizaciones y a donantes.

El meta análisis muestra que la evaluación; *Jobs Aid Peace: A Review of the theory and practice of the impact of employment programmes on peace in fragile and conflict-affected countries* (2016)<sup>11</sup> alcanza mayor rigor, encuentra hallazgos y fiabilidad en las evidencias.

Todos los estudios analizados abordan la importancia de la sensibilidad al conflicto en el diseño de programas HDP, aunque ninguna expone cómo medirlo desde la evaluación. En el caso de Brück et al. (2016) encuentran evidencias de la necesidad de análisis de conflicto para la adecuación de los programas con perspectiva de sensibilidad al conflicto, y como garantías de “no harm” y medida de prevención.

La importancia radica en el objetivo de proporcionar un conocimiento sistemático de la naturaleza del conflicto, la comprensión de las causas, consecuencias del conflicto y los procesos que promueven la paz. La relación entre el análisis de conflicto de alta calidad y el diseño de programas adecuados a las necesidades de la población. Por lo que, se deriva la

<sup>10</sup>(Zürcher, 2020), (Brück et al., 2016),(Tronc et al., 2019),(Brown & Mena, 2021), (Estey, 2019), (FAO, 2021), (Evaluation of the Danish Support to Civil Society - Thematic Evaluation 1: Public Engagement in Denmark, 2022)

<sup>11</sup> (Brück et al., 2016)



adecuación de análisis de conflictos finos para la evaluación de teorías de cambio e impacto de programas de TN en cualquiera de sus combinaciones.

En el caso de *Jobs aid peace* realizaron una revisión de programas de empleo en contexto frágiles y/o en postconflicto y mantenimiento de paz .Identificando las teorías de cambio. Identificaron tres categoría de cambio; las basadas en contacto, queja, u oportunidad. El agravio o la oportunidad como mecanismos de transferencias y los efectos del programa y los trabajos como canales impacto (Brück et al., 2016, p. 4). Los programas trabajaron con grupo de exclusión de jóvenes, en dos categorías riesgo o alto riesgo. Con objetivo de aprendizaje la evaluación se basó en cinco etapas:

- 1) Base teórica: la definición de los mecanismos de transferencia establece un vínculo teórico entre el programa de productos y los resultados.
- 2) Evidencia sobre conceptos: Desarrollo de soporte empírico para mecanismos de transferencia de supuestos que sustentan teorías.
- 3) Evidencia sobre impactos.
- 4) Evidencia acumulada sobre los impactos a nivel programático, examen del vínculo entre las precisiones empíricas y el impacto de los programas.
- 5) Evidencia sobre la implementación.

La investigación diferencia dos canales distintos de impacto:

Canal de empleo: efectos de la intervención en el empleo (éxito en creación o mejora de empleo), lo que genera impactos positivo en la consolidación de la paz.

Canal del programa: efectos por la existencia del programa, independientemente si los tuvo en el empleo.

Identifican tres mecanismos y tres canales de impacto en los programas de empleo:

Mecanismo de transferencia: contacto (lógica subyacente: el contacto puede contribuir a mejores relaciones y mitigar la división social)

Supuestos - teoría de cambio basada en agravios:

1. las creencias adversas entre grupos puede llevar a comportamientos violentos.
2. Los programas de empleo pueden mejorar las relaciones rompiendo divisiones sociales.



Mecanismo de transferencia: queja (lógica subyacente: la reducción de las quejas reduce los comportamientos violentos)

Supuestos - teoría de cambio basada en agravios:

1. las quejas de desigualdad real o percibida fomentan comportamientos violentos.
2. Los programas de empleo pueden reducir los agravios y las desigualdades reales o percibidas.

Mecanismo de transferencia: oportunidad (lógica subyacente: mejores circunstancias aumentan el costo de involucrarse en comportamientos violentos)

Supuestos - teoría de cambio basada en agravios:

1. Las circunstancias adversas fomentan el comportamiento violento debido al bajo costo (de oportunidad) de participar.
2. Los programas de empleo crean circunstancias menos favorables al aumentar los costos de oportunidad de comportamientos violentos.

La evaluación diferencia entre los niveles micro y macro entendiendo que los programas que abordan la paz desde otro objetivo y ODS, como es el caso desde el empleo, deben medirse a nivel micro y con dos tipos de outcomes; el objetivo u ODS, y otros outcomes de atribuciones a la paz.

Observan la importancia del conocimiento de los micro fundamentos de la paz y los comportamientos violentos que la amenazan.

### **Teorías de Cambio.**

En los programas que pretenden contribuir a la paz normalmente se encuentran varias teorías de cambio, y se han observado contextos en los que se fusionan los mecanismos de transferencia de las teorías.

*Jobs aid peace* observa dos áreas en las que se fusionan las teorías de cambio en su estudio:

- 1) la superposición entre oportunidad y agravio u la superposición entre quejas y contacto. Ocurren en contextos tolerables a la desigualdad, debido a altas tasas de desigualdad las personas se involucran en comportamientos violentos.
- 2) Los mecanismos de transferencia de oportunidad y contacto parece ser menos relevante.



Se concluye que la/s teoría/s del cambio debe ser específica del contexto y basada en evidencia. Cualquier teoría del cambio es tan buena como la evidencia en la que se basa. Por lo tanto, debe estar sustentada por el análisis del contexto.

La teoría del cambio se convierte en esencia para medir el impacto en la consolidación de la paz. La dificultad para evaluar el impacto proviene, en gran parte, de la falta de claridad sobre los canales de impacto y los mecanismos de transferencia del cambio. Otra cualidad observada es que la teoría del cambio ayuda a promover el aprendizaje de los incipientes programas de Triple Nexo.

### **La medición del impacto en los programas de paz.**

En el caso de *Jobs aid peace*, identifican seis niveles de impacto:

1. Impacto en el empleo de los participantes del programa; la medición clásica en evaluaciones de estos programas.
2. Impacto en el empleo más allá de los participantes del programa; analiza efectos más amplios que los participantes. Por ejemplo, la disminución de desplazamientos.
3. Impacto de la consolidación de la paz en los participantes del programa como resultado del impacto en el empleo (canal de trabajo). Sería el impacto que busca la evaluación en estos programas.
4. Impacto de la consolidación de la paz más allá de los participantes del programa como resultado del impacto en el empleo (canal de empleo). ¿El impacto positivo del empleo en los participantes y/o la sociedad da como resultado una sociedad más pacífica? La respuesta requiere analizar también los impactos negativos.
5. Impacto de la consolidación de la paz en los participantes del programa como resultado de la participación en el programa; si la participación en el programa puede tener impacto en la consolidación de paz, por ejemplo en la consolidación de relaciones de grupos opuestos.
6. Impacto de la consolidación de la paz más allá de los participantes del programa como resultado de la existencia del programa; efecto indirecto.

Observan que la evaluación del programa debe considerar la posibilidad de un impacto no deseado tanto en el diseño como en la implementación.



**Conclusiones del análisis de programas de Nexo: empleo – paz.**

Componente Tiempo; *Jobs Aid peace* encuentra una medio 2,5 años, con el mínimo de 3 meses y máximo de 8 años de duración de los programas del nexo.

Focalización: *Jobs Aid peace* encuentra cinco focos: jóvenes, sólo mujeres, excombatientes, desplazados, y otros.

Tipo de programa. *Jobs Aid peace* encuentra tres tipos: a) basado en mano de obra: proporciona trabajo, b) enseñan habilidades en el puesto de trabajo, c) programas de micro empresa fomentando el emprendimiento.

Enfoques: empleo, empleo y paz, y enfoque primario conjunto.

En la metaevaluación que realiza la evaluación *Jobs Aid peace* encuentran que la ninguna evaluación mide los *impactos no deseados*.

Algunas lecciones que pueden extraerse de estas evaluaciones de empleo y paz:

1. Las evaluaciones exigen una comprensión adecuada de la motivación y los incentivos de las personas para participar en las intervenciones de empleo.
2. Las evaluaciones recomiendan criterios claros, transparentes y consistentes para la identificación de los participantes del programa.
3. Las evaluaciones reconocen que el proceso de selección de participantes inevitablemente genera 'ganadores' y 'perdedores' y puede potencialmente aumentar las tensiones.
4. Las evaluaciones identifican problemas con los indicadores, que a menudo no permiten evaluar el impacto en el empleo y/ o la consolidación de la paz.
5. Las evaluaciones identifican la flexibilidad de implementación como un factor clave para el éxito de las intervenciones.
6. Las evaluaciones reconocen que la asociación con el sector privado es crucial, pero debe basarse en criterios claros y transparentes.
7. Las evaluaciones reconocen que las intervenciones de empleo pueden ser una forma poderosa de promover la igualdad de género.
8. Las evaluaciones encuentran un problema con la falta de seguimiento a los participantes del programa.



## 5. PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL ENFOQUE DE TRIPLE NEXUS.

A lo largo de este trabajo venimos describiendo el cambio de paradigma que supone la adaptación de las intervenciones de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo junto a Construcción de paz al concepto de Triple Nexo. La evaluación de estas intervenciones debe medir también la adaptación del diseño de programa/ proyecto a la teoría subyacente que sustenta el concepto.

En los apartados 2 y 3 se describe la evaluanda (concepto de Triple Nexo), su nacimiento, evolución, teorías subyacentes y las dimensiones conceptuales que la caracterizan. Las teorías influyentes descritas son las teorías de paz de los autores J. Galtung y JP Lederach que recomiendan la creatividad de los diseños para participar en la paz, abordar la exclusión y disminuir los riesgos como condiciones previas a la transformación de las estructuras y sociedades para alcanzar la meta de desarrollo sostenible.

Por lo tanto, los diseños en enfoque de Triple Nexo están condicionados a contener elementos básicos, determinados por las evidencias descritas en el estudio *Pathways*, las recomendaciones CAD, y metas determinadas: paz y desarrollo sostenible.

Elementos característicos y necesarios en los programas/ proyectos de Triple Nexo son: línea base de calidad (identificando actores, instituciones, factores estructurales)<sup>12</sup> y análisis previo de causas profundas que aseguren sensibilidad del programa al contexto/ conflicto y sensibilidad al género, coordinación HDP (u otra combinación de nexus entre técnicos de intervención), programación que pone a las personas y sus necesidades en el centro de la programación/ implementación, garantía de que los programas no provocan daños en las personas y los territorios, localización, prevención de riesgos (resiliencia), localización, recursos financieros flexibles y uso de recursos culturales, y por último, evaluaciones de los programas con divulgación para el aprendizaje de la comunidad HDPN. En caso de intervención de Acción Humanitaria, la medición incluye; la cobertura de necesidades básicas de la población, y las limitaciones y oportunidades de acceso para la entrega de ayuda urgente. El respeto a los principios humanitarios es condición de medición. Las metas predeterminadas del enfoque de Triple Nexo son la contribución a la paz y/o desarrollo sostenible con la intervención.

Desde la definición misma del enfoque de Triple Nexus el tiempo es un elemento clave: tiempo previsto de programa (largo plazo) y la definición de las actividades y metas a corto, medio, y largo plazo. El tiempo de intervención previsto en la financiación que debiera calcularse plurianual y flexible. Los periodos de evaluación del proyecto o programa, según recomiendan las teorías de construcción de paz; varias evaluaciones intermedias durante la

---

<sup>12</sup> Vease Anexo 9.



vida del programa. En periodos flexibles de evaluación, medidos por dos acontecimientos; etapas finales de los periodos del cronograma del programa (corto plazo, medio plazo, medio-largo plazo) y/o cambios significativos en el contexto como nuevos periodos cíclicos de conflicto. Cualquiera de los dos eventos marca la necesidad del reajuste y adecuación del programa al contexto cambiante. Hay un tercer factor, derivado de la teoría del concepto del enfoque de TN que requiere la comprobación de la evolución del programa/ proyecto, este es la garantía de “no harm”. Este requisito marca la necesidad de evaluación, en periodos intermedios de los datos de monitoreo para conocer posibles causas de efectos negativos de los programas en contextos frágiles. Metafóricamente sería como “hacer un stop en el camino para comprobar el estado de los motores y recalcular la ruta. Los ritmos fijos sin revisión pueden hacer que los programas se pierdan del objetivo.”

El Marco de evaluación de Triple Nexus, propuesto a continuación, tiene el propósito de analizar y evaluar los diseños de programas de enfoque HDPN y de los inputs procesos, outputs, outcomes esperados y no esperados, y el empoderamiento de participantes de programas de Triple Nexus.



### 5.1. MODELO ECLÉCTICO DE EVALUACIÓN DEL ENFOQUE DE TRIPLE NEXO ENTRE ACCIÓN HUMANITARIA, COOPERACIÓN AL DESARROLLO Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

El modelo de de evaluación que proponemos es una combinación de enfoques de evaluación que tiene el propósito de medir el merito, valor y efectos previstos y no previstos, positivos y negativos, de los programas de diseño en enfoque de Triple Nexo. Desde unos organizadores previos de evaluación formativa, que permita ayudar a mejorar al programa y su implementación, y evaluación sumativa que analice la medida del logro de objetivos y resultados. A la vez que permita profundidad de detalle que produzca confiabilidad en los hallazgos.

Basado en la extensa revisión bibliográfica realizada, en el concepto de HDPN propuesto, en las teoría del concepto Triple Nexo extraído de los principios de *Pathways for peace* y *Recomendaciones CAD sobre el nexo entre humanitaria, desarrollo y paz*.

Agrupando y combinando, para obtener ventajas evaluativas y para adaptarnos a la evaluanda; el enfoque de Triple Nexo, se unen los modelos de evaluación de los Enfoques de Evaluación Orientados a preguntas / métodos y Enfoque dirigido por la Agenda Social, según la clasificación de Stufflebeam (1999), y recogiendo aportaciones del Paradigma Oriental de Evaluación (Russon, 2008a).

Partiendo de los preceptos epistemológicos evaluativos constructivistas según los cuales la realidad no existe de manera independiente al sistema de principios, valores y creencias del observador. Con intención predeterminada de empoderamiento de los participantes y concienciación de todas las partes interesadas en un programa. Donde el/a evaluador/a sólo es un guía de la evaluación para obtener mayor rigor y relevancia mediante métodos cuantitativos y cualitativos.

Partiendo de los principios básicos del enfoque de Triple Nexo, donde las personas involucrada por el programa, y sus necesidades, quedan en el centro, con intención clara de empoderamiento participativo, ajustado al contexto. En la visión epistemología naturalista de Guba y Lincoln (1982) en los axiomas (1) naturaleza de las declaraciones del verdad, y (5) el papel de los valores en la evaluación, y la epistemología propuesta por el Paradigma Oriental de Evaluación (Russon, 2008) en los axiomas: (2) relación indagador – objeto, (3) la naturaleza de las declaraciones de la verdad, (4) atribuciones de la acción.<sup>13</sup>

El estudio de los antecedentes, apartado 2 de este trabajo, permitió la profundización en la historia y evaluación de los estudios de Paz. Concluyendo en los beneficios para la disciplina al encontrar puntos en común y proximidad de los autores de Paz distanciados en sus opiniones. En disciplina de evaluación la distancia entre autores cuantitativa y cualitativa, racionalistas y naturalista impiden que las aportaciones de las diferentes posturas, se unan y encuentren espacios de acuerdos, para alcanzar mayor rigor, pertinencia y justicia que pudieran alcanzar aproximaciones evaluativas conjuntas para estudiar realidades multifactoriales y siempre cambiantes. El modelo ecléctico de evaluación del Triple Nexo se basa en la filosofía del Paradigma Oriental en relación a la naturaleza de la realidad y las declaraciones de la misma, y la relación con el objeto de indagación. A la vez, la base filosófica naturalista permite abordar la naturaleza de la evaluanda (TN) como múltiples realidades y visión holísticas, y otorga un papel a los valores necesario en el concepto del enfoque de

---

<sup>13</sup> (Russon, 2008a)



Triple Nexo. Los datos cuantitativos a los que permite llegar los métodos racionalistas aportan, a este modelo, la capacidad de triangulación de datos, rigor y robustez en los hallazgos. Por lo tanto, el modelo ecléctico de evaluación de triple Nexo utiliza métodos desde un **Enfoque de Métodos mixtos** de datos cuantitativos para obtener hallazgos estandarizados y datos cualitativos para alcanzar profundidad del contexto, del programa y de los impactos. El enfoque de métodos mixtos permite la perspectiva holística<sup>14</sup> necesaria y ayuda a mejorar la validez, confiabilidad y utilidad del conjunto completo de hallazgos (Stufflebeam, 2002a, p. 33).

**En enfoque evaluativo democrático deliberativo (House y Howe, 1998)** permite atender a los principios básicos del concepto de Triple Nexo de las personas en el centro, abordar la exclusión de grupos dándole voz a través de la participación, tener en cuenta las capacidades locales y contribuir y medir la cohesión social necesaria en la construcción de la paz. Así como mantener principios democráticos; participación plural, dialogo y deliberación de los resultados. Los organizadores previos de este modelo (participación, democracia y deliberación) convergen con los de la evaluación de triple nexo ya que el enfoque localiza y garantiza una participación equitativa de todas las partes implicadas. La condición dialogante participativa plural permite llegar a hallazgos sin exclusión. La Evaluación Ecléctica del Enfoque de Triple Nexo recoge del modelo democrático el propósito participativo democrático y lo hace propio. Así mismo, se encuentran ambos modelos al determinar las preguntas de evaluación desde un deliberadamente democrático dialogo de todas las partes interesadas. Los métodos que recoge el Modelo Ecléctico de Evaluación de Triple Nexo del enfoque democrático son el dialogo inclusivo de todas las partes implicadas, la deliberación durante el proceso evaluativo y el informe final.

Daniel Stufflebeam criticó los enfoques *participativos* porque en su criterio la evaluación tenía riesgo de sesgo y perdía objetivos. El Modelo CIPP (contexto, insumos, procesos y productos, por sus siglas en inglés) de Daniel Stufflebeam es considerado el primer modelo de perspectiva sistémica. Tiene el propósito de medir la satisfacción de los stakeholders. Tanto la amplitud como complejidad el concepto de Triple Nexo requieren de una **perspectiva sistémica** que permita identificar las diferentes dimensiones del programa. La vinculación entre procesos, objetivos y resultados, y en el caso de TN, también, la estructura (véase modelo lógico: cuadro: 2). El análisis del contexto, elemento clave para la implementación de calidad de una intervención de enfoque TN, los insumos flexibles necesarios, los procesos que permiten llegar a los productos y/o resultados esperados. En el caso de evaluación de la evaluanda de TN este modelo tiene la capacidad de ampliar su estudio a los elementos de la estructura. La estructura tiene procesos necesarios que retroalimentan el desarrollo de la implementación, y una relación necesario con los procesos y resultados.

Una de las fortalezas de la perspectiva sistémica es considerar el programa como un sistema donde cada uno de los elementos está interconectado y la modificación de uno de los elementos afecta al resto. La interrelación entre las dimensiones de un programa, dentro de la perspectiva sistémica, es proyectar dichas relaciones en un modelo lógico que determine la teoría de cambio.

*La evaluación orientada por el modelo lógico dirige las reflexiones de mejora hacia los pasos concretos en la cadena casual. Lo que permite conocer y consolidar cadenas causales exitosas,*

<sup>14</sup> Junto a la base epistemología descrita anteriormente.



*construir conocimiento sobre la intervención o cambiar aquellos supuestos tanto de la implementación como de los resultados que o están funcionando* (Ligero Lasa, 2011, p. 34).

Las fortalezas del modelo de Stufflebeam le ha llegado a ser muy utilizado por su comprobada utilidad para conducir a decisiones de técnicos o gerentes.

Las debilidades de Modelo CIPP son; la incapacidad del modelo de integrar los elementos que analiza (contexto, insumos, procesos y productos) y el hecho de que el modelo no prevé la medición de resultados no esperados (positivos o negativos). Motivo por el que ampliamos a dos modelos de evaluación que compensen estas debilidades.

**El Modelo de Evaluación Responsive orientado a los stakeholders (Robert Stake)**, permite trabajar con y para los participantes, mejorando los programas desde una visión relativista, flexible, pluralista y holística. Este enfoque permite cubrir las necesidades evaluativas de los programas de Triple Nexa debido a sus cualidades y alcances; conocer las visiones de diversos grupos de los problemas, y de los programas, promoviendo la equidad y la justicia entre los participantes. El modelo tiene una especial atención a los efectos secundarios, elemento necesario en los programas de implementación en contextos frágiles. Los métodos del Modelo Responsive aplicados en el Modelo Ecléctico de Evaluación del Triple Nexa son la observación, los informes de adversarios, y especialmente el estudio de caso. A través, de las explicaciones que se encuentran en las narrativas, y que permite encontrar los patrones, tendencias, etc. del objeto de evaluación. Las fortalezas de este modelo aportan los canales conductores entre las dimensiones de la evaluación, la capacidad de medir el contexto y las explicaciones narrativas que conducen a las explicaciones profundas y, por ende, a las causas subyacentes. Las fortalezas del **método Estudio de Caso** le convierte en un modelo imprescindible para la evaluación de Triple Nexa al permitir a la evaluación examinar al programa desde varios niveles y visión holística. La atención del método en los insumos, procesos y resultados, alcanza medir las necesidades de los participantes y la cobertura realizada por el programa, contextualización histórica, las lógicas subyacentes y sus explicaciones documentadas. Dentro del modelo de Estudio de caso, el modelo ecléctico de evaluación de Triple Nexa se fija en los métodos de análisis de archivos y documentos del programa, observaciones, historia de vida, foros, bases de datos del programa, y métodos utilizados en los informes que incluyen los relatos, incidentes críticos, testimonios, pruebas gráficas (fotografía, mapas) y tablas cruzadas.

Una de las preocupaciones de las evaluaciones de Triple Nexa son los resultados no previstos positivos y especialmente los negativos. **El Modelo Goal Free (Michael Scriven)** puede acceder a esta información. El modelo requiere la recogida de información cualitativa sin conocer datos del programa, sin conocer previamente las metas esperadas. El evaluador Goal Free puede acceder a las metas reales previstas o no por la intervención. Diversos autores como Stufflebeam (2002) ha considerado la existencia de contrastes y contradicciones entre este modelo (Goal Free) con el Enfoque de Evaluación Responsive. Sin embargo, la oposición de modelos aporta diferentes datos muy productivos en la triangulación. La propuesta es que un/a evaluador/a independiente y experto/a en el modelo Goal Free, sin conocimiento previo de los datos del estudio a realizar, realice la evaluación en enfoque Goal Free, de manera autónoma al equipo de evaluación, y entregue las conclusiones de la evaluación Goal Free al equipo evaluador como base de datos "objetiva" para su triangulación con el resto de datos de la evaluación. El objetivo subyacente del método Goal Free en el Modelo Ecléctico de evaluación de Triple Nexa es que alcance a medir resultados e impactos



previstos y no previstos, positivos y negativos, sin sesgo de la relación con los participantes. Riesgo y debilidad, que asume el Modelo Democrático Deliberativo.

El enfoque de Triple Nexo HDP contiene, en sí mismo, una teoría basada en evidencias y teorías subyacentes que muestran el camino hacia los objetivos predeterminados en el paradigma. **El Enfoque de Teoría de Cambio (Carol Weiss)** permite conocer la lógica del programa, la teoría de cambio y la vinculación entre los elementos. Pudiendo determinar si las actividades del programa se basan en un modelo consonante con los objetivos, encontrando así las variables y conectores claves que permiten responder a las respuestas de evaluación e interpretar los hallazgos. Las capacidades de este modelo se adaptan a las necesidades de evaluaciones HDPN desde su propósito;<sup>15</sup> medir la adaptación o sensibilidad de una teoría (validada) a un contexto en particular y orientar a la mejora. Lo que supone que el programa se basa una teoría de cambio, que se sustenta en teorías fundamentada (Teoría del Triple Nexo), con una conceptualización clara dependiente del contexto, hipótesis teóricas y una implementación basada en la teoría. Los métodos del modelo de teoría de cambio que pueden aplicarse durante la evaluación de triple nexo son; análisis de red, modelo lógico, diagrama de flujo, análisis de materiales del programa, observación, que permitan identificar las variables independientes y dependientes.

Cuando una evaluación de triple nexo permita su diseño previo a la implementación o un programa cuente con un sistema de medición de datos continuo será pertinente hacer uso del **Enfoque de seguimiento de Resultados/ valor añadido: Monitoreo**. La definición del enfoque de Triple Nexo junto a uno de sus elementos principales; el largo plazo, recomienda que la implementación cuente con un sistema de monitorio. Necesario para el seguimiento de los técnicos HDPN, y muy valioso para la evaluación. Desde los principios teóricos del enfoque de TN se recomienda:

*El desafío para todas las sociedades es monitorear y mitigar riesgos, sin perder de vista las inversiones sostenidas en reforma institucional y abordando los riesgos subyacentes, especialmente aquellos asociados con las desigualdades y la exclusión (Pathways for peace, 2018: 134).*

La recopilación continua de datos de avance de los indicadores de resultados permite análisis específicos. Además, en el Modelo Ecléctico de Evaluación de TN permite abordar y responder preguntas de alerta temprana en conflictos y catástrofes. En consecuencia, permite medir las atribuciones de los programas a la resiliencia, así como al criterio de “no harm”, y acceso a indicadores relacionados de impacto. Las cualidades del monitoreo a largo tiempo, mediante pruebas estandarizadas, permite la mejora de resultados, mejora de todos sistemas, evaluación de los programas y desarrollo de estos, y la rendición de cuentas.

La desventaja del enfoque de valor agregado es que los complejos análisis estadísticos se basan en variables de resultados de limitación de alcance. Sin embargo, en nuestro modelo electico de Triple Nexo conjugado con modelos cualitativos (enfoques de Estudio de Caso y Goal Free) nos permite **una Triangulación de datos** para alcanzar evidencias solidas.

<sup>15</sup> Pretende saber si una teoría validada pueden producir resultados similares en contexto semejantes. Objetivo perseguido por la Comunidad Nexo HDP para obtener mayor eficiencia y eficacia en los programas.



Cada evaluación es única en su diseño para llegar a los hallazgos de cada programa, responder a las preguntas más relevantes de las audiencias, y adaptarse a los propósitos, limitaciones y oportunidades de cada evaluanda de triple nexus. Desde una visión constructivista, ya sea un macroprograma de enfoque Triple Nexus con las metas predefinidas por el enfoque (aportaciones de paz y aportaciones al desarrollo sostenible) o un programa de escala inferior de objetivos de aportaciones a paz combinado con la meta de uno o varios ODS, el concepto de enfoque de Triple Nexus hace que compartan preguntas de evaluación.

La amplitud y complejidad del concepto de triple nexus de Acción Humanitaria, Cooperación al Desarrollo y Construcción de paz requiere de preguntas de evaluación que aglutinen las dimensiones conceptuales de un programa de TN.

Identificamos las siguientes dimensiones imprescindibles en el enfoque de Triple Nexus; línea base de calidad (identificando actores, instituciones, factores estructurales)<sup>16</sup>, análisis previo de causas profundas, sensibilidad del programa al contexto y al género, coordinación HDP (u otra combinación de nexus entre técnicos de intervención), programación que pone a las personas en el centro, garantía de que los programas no provocan daños en las personas y los territorios, localización, metas de programas en la contribución a la paz y/o desarrollo sostenible con la intervención, prevención de riesgos (resiliencia) y por último, evaluaciones de los programas con divulgación para el aprendizaje de la comunidad HDPN (véase cuadro 1).

En la tabla nº 7 se recogen algunas posibles preguntas de evaluación relacionadas con el concepto en cualquier intervención basada en los principios del Enfoque de Triple Nexus.

#### **Informe del Modelo Ecléctico de Evaluación del Enfoque de Triple Nexus.**

El informe de evaluación en este enfoque está dirigido a todos los stakeholders de modo participativo. Supone la devolución / contestación a las preguntas formuladas por los participantes y/o implicados, los técnicos y los representantes de la estructura.

La propuesta de presentación de Informe final es una mesa de diálogo entre el equipo evaluador, los participantes, los técnicos HDP y representantes de la estructura. Donde se recogen las intervenciones relevantes, las contestaciones de los diferentes grupos de stakeholders a los resultados de la evaluación. Por lo que, la presentación del informe de evaluación se convierte en una etapa previa a la etapa final. El postinforme será el informe final.

El postinforme contiene las conclusiones finales de los stakeholders a modo de recomendaciones de mejora del programa, consensuadas por todos los grupos representados en la mesa. Lo que debería permitir facilitar la puesta en marcha de recomendaciones y mejoras del programa sostenida por todos los stakeholders.

Este método participativo de Informe de evaluación tiene el propósito de garantizar un mayor uso de la evaluación para todos los grupos de stakeholders, empoderamiento de los beneficiarios al conocer con transparencia toda la información, una visión amplia para los técnicos HDP al conocer los resultados de la evaluación a la vez que vivenciar las respuestas en directo de los beneficiarios, y el acercamiento de la estructura a los resultados en territorio junto a técnicos HDPN y beneficiarios.

---

<sup>16</sup> Véase anexo 9.



El postinforme, garantizando su accesibilidad, es el producto a compartir con todas partes interesadas y comunidad HDP y comunidad evaluativa, y otras audiencias que lo soliciten.

El concepto de Triple Nexus otorga a la disciplina de la Evaluación la responsabilidad de mostrar las lecciones aprendidas de cada programa para un mayor aprendizaje y evolución del concepto de TN y praxis.

La utilización de la metodología constructivista y participativa de empoderamiento garantiza el uso de la evaluación. Ya que la misma metodología y desarrollo de la investigación y recolección de información será a través de todos los involucrados en el programa. También permite la concienciación y aprendizaje tanto de los participantes como de los técnicos y gerentes.



CUADRO 3

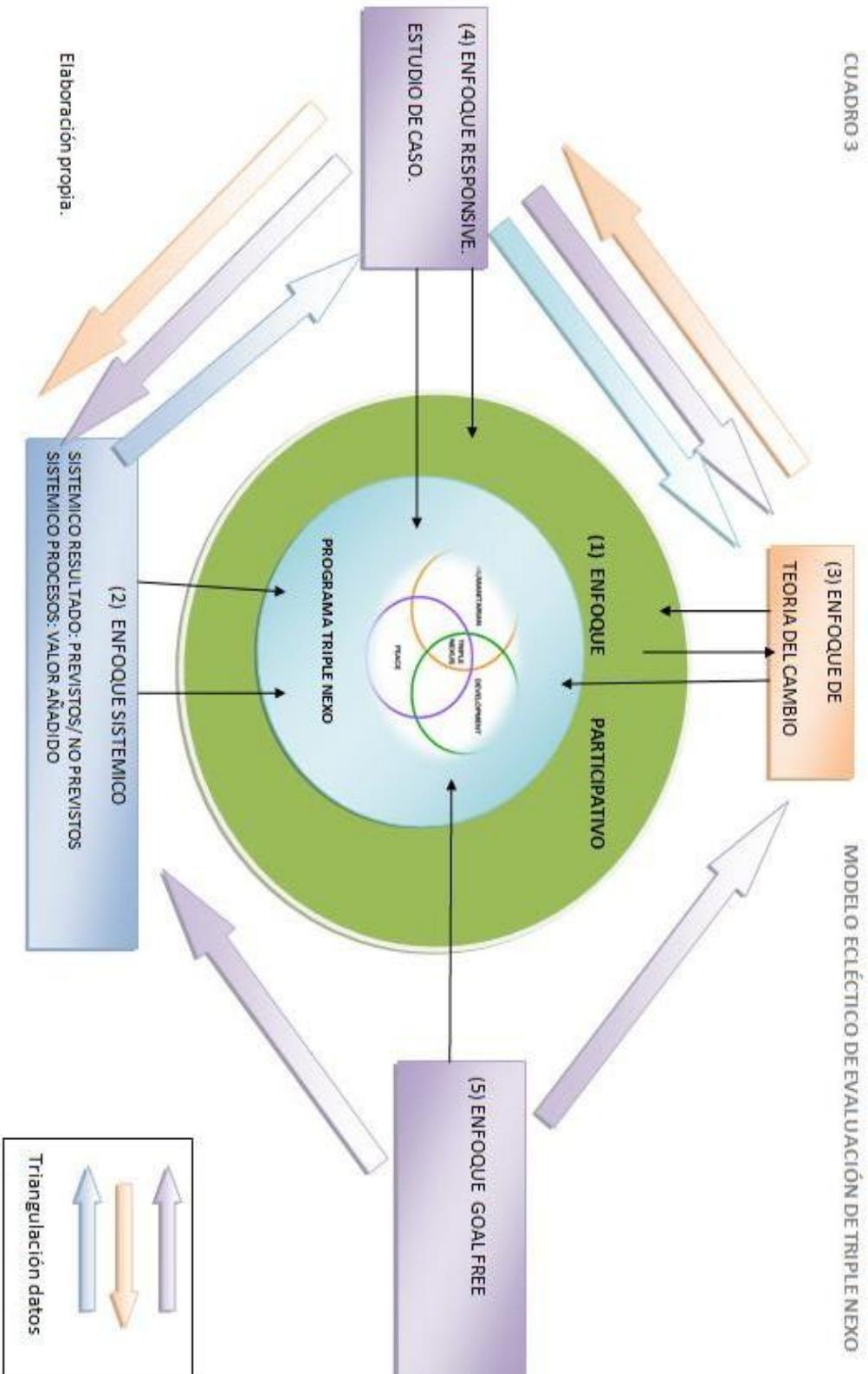


Tabla 6. Métodos de recogida información según enfoque de evaluación.

Enfoque de evaluación	Tipo de información	Método recogida información	Tipo de análisis de información
<b>Enfoque Democrático</b>	Cualitativa	Diálogo inclusivo Grupos participativos Deliberación plural	Cualitativo
<b>Perspectiva Sistémica</b>	Cuantitativo	Pruebas estandarizadas  Modelo Lógico	Cuantitativo
<b>Enfoque Responsive</b>	Cualitativa	Observación directa Informe de adversarios	Cualitativo
<b>Método Estudio de caso</b>	Cualitativa  Cuantitativo	Historia de vida Pruebas gráficas Tablas cruzadas	Cualitativo  Cuantitativo
<b>Enfoque Goal Free</b>	Cualitativa	Entrevistas Observación directa	Cualitativo
<b>Enfoque de Teoría de Cambio</b>	Cualitativa	Análisis de documentos Diagrama de Flujo	Cualitativo
	Cuantitativo	Análisis de variables	Cualitativo
<b>Enfoque de seguimiento De Resultados/ valor añadido</b>	Cuantitativa	Monitoreo de indicadores Pruebas estandarizadas	Cuantitativo



## Cuadro 7. Preguntas de evaluación según dimensiones del concepto Enfoque de Triple Nexos.

<b>Preguntas contexto</b>
1. ¿Está basado el proyecto/ programa en una línea base HDPN precisa y de calidad? ¿Identifica actores, instituciones, factores estructurales, etc.?
2. ¿Está basado el proyecto/ programa en el conocimiento de las causas subyacentes del conflicto o situación de la población y el territorio?
3. ¿Es el proyecto/ programa sensible al contexto/ conflicto?
4. ¿Es el proyecto/ programa sensible al género?
5. ¿Se han cubierto las necesidades básicas de la población previo a la implementación del programa/ proyecto HDPN?
<b>Preguntas Procesos</b>
1. ¿Se implementa el proyecto/ programa según su diseño?
2. ¿Llega el proyecto/ programa a los participantes destinados en el diseño?
3. ¿Cuál es el grado de satisfacción con el proyecto/ programa de los participantes?
4. ¿Tiene el proyecto/ programa un proceso para garantizar “no daño”?
5. ¿Se ha implementado el proyecto/ programa en sintonía con las capacidades locales?
6. ¿Cómo ha sido la coordinación HDPN?
7. ¿Se han mantenido los principios de Acción Humanitaria durante la intervención?
<b>Preguntas de productos (outputs)</b>
1. ¿El programa ha contribuido a la prevención de riesgos y alerta temprana?

*Evaluación de Triple Nexo*

2. ¿Se ha incrementado la participación social plural? Y, ¿la cohesión social?
3. ¿Cómo ha contribuido el proyecto/ programa a la paz?
4. ¿Cómo ha contribuido el programa a la igualdad de género? Y, ¿Cómo ha contribuido a los derechos humanos?
5. ¿Ha contribuido el programa al fortalecimiento de las instituciones?
6. ¿Cuál es el soporte de difusión de los resultados de la evaluación para los implicados y para la comunidad HDPN?

**Preguntas de metas (outcomes)**

1. ¿Ha contribuido el proyecto/ programa a los resultados esperados?
2. ¿Ha contribuido el proyecto/ programa a la Paz?
3. ¿Ha contribuido el programa al desarrollo sostenible?
4. ¿Cuáles fueron los resultados no esperados (positivos y negativos)?
5. ¿Son atribuibles los cambios al proyecto/ programa?
6. ¿Qué factores influyeron en la implementación y resultados del programa?
7. ¿Qué aportación novedosa tiene el proyecto/ programa para la comunidad HDP?

**Preguntas de Recursos (inputs)**

1. ¿Cómo ha sido el uso de los recursos económicos? Y, ¿los recursos culturales?

**Preguntas de Estructura**

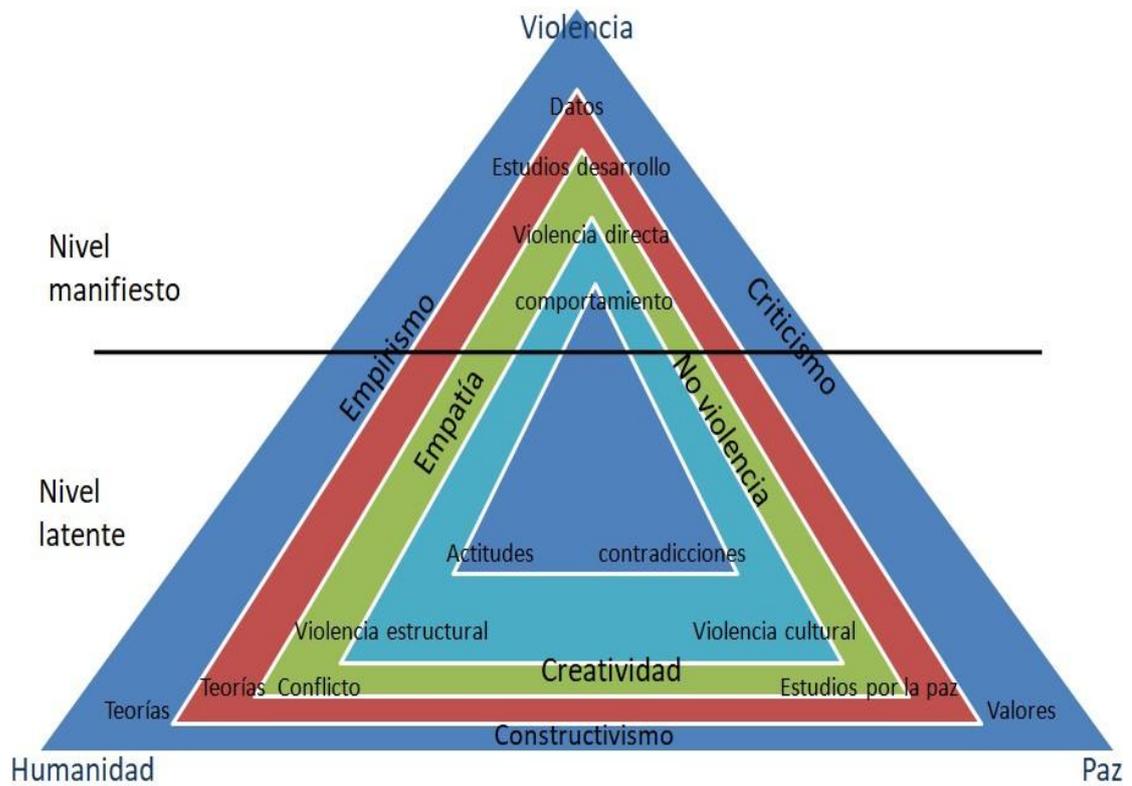
1. ¿Cómo ha contribuido la estructura al proyecto/ programa?

## 7. ANEXOS



Anexo 1. Método Transcend.

## Método Transcend



Elaboración propia.  
Fuente: Galtung (1996).



ANEXO 2. Enfoque Integrado de Consolidación de Paz.

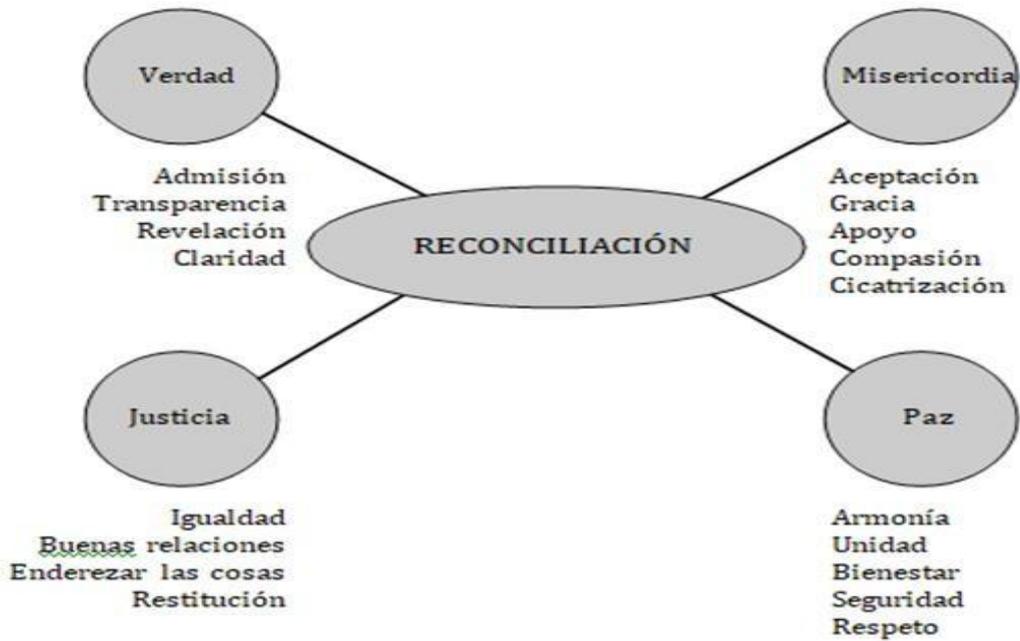
ENFOQUE INTEGRADO DE CONSOLIDACIÓN DE PAZ - JOHN PAUL LEDERACH (1997).

Perspectiva	Descriptiva (Efecto del conflicto)	Prescriptiva (Intervención para el Cambio)	Transformación (Metas: minimizan efectos destructivos, maximizan potencialidades)
Dimensión			
Personal	Aspectos emocionales, espirituales y preceptivos del conflicto.	Bienestar físico, autoestima, estabilidad emocional, integridad espiritual	Crecimiento a niveles: Físico Emocional espiritual
Relacional	Patrones relacionales de comunicación e interacción.	Provocar que aforen a superficie temores relacionales, esperanza y metas de afectividad e interdependencia.	Cambios en causas subyacentes: autopercepción o percepción de otros en relación al conflicto. Proactividad relacional. Percepción esperanza relaciones futuras.
Estructural	Causas subyacentes ( <i>contenido/substancia</i> conflicto), condiciones que crean y fermentan la expresión violenta.	Minimizar y eliminar la violencia. Promoción de mecanismos no violentos. Fomento de <i>justicia sustantiva y justicia procesal</i>	Cobertura necesidades básicas Derechos Humanos. Acceso a recursos. Participación social.
Cultural	Patrones culturales compartidos de los diferentes grupos, y relación con la respuesta al conflicto.	Promoción y aprovechamiento de recursos y mecanismos dentro del entorno cultural para respuestas constructivas y manejo del conflicto.	Cambios en patrones culturales grupales. Cambios en las respuestas culturales del desarrollo y manejo del conflicto.

Elaboración propia. Fuente: Lederach (1997)



ANEXO 3. Paradigma reconciliación (Lederach).



*“La misericordia y la verdad se han encontrado, la justicia y la paz se han besado”*

La reconciliación requiere trabajar fuera de la corriente tradicional de diplomacia internacional, de sus discursos y modalidades operativa, para encontrar innovación prerequisite necesario para obtener el resultado de paz.

Fuente: Lederach (1998: 57)



### Recomendación Coordinación a través de Nexo

<p><b>1. Realizar en conjunto análisis informados de riesgo en perspectiva de género de causas subyacentes y motores de los conflictos, factores positivos a resiliencia e identificación de resultados colectivos de HDP, ofreciendo:</b></p> <p>a) Apoyo a planificación y programación en conjunto basado en análisis en conjunto de actores interesados de riesgos; 2) necesidades; 3) vulnerabilidades; 4) causas subyacentes del contexto; 5) capacidades locales; 6) resolución de conflictos y controversia. Utilizando datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de forma transparente mediante las acciones:</p>				
<p>I. Apoyo a la convocatoria de a) población afectada, b) actores interesados de comunidades locales y autoridades, c) socios multilaterales, d) sociedad civil, e) instituciones financieras de desarrollo y donantes bilaterales.</p>	<p>II. Identificación de resultados colectivos específicos por contribución de cada actor HDP. Resultados colectivos, sencillos, bien definidos y medibles.</p>	<p>III. Respeto a los principios humanitarios (imparcial, neutral, independiente) de cualquier objetivo político, económico, militar, etc. Asegurando el acceso a la población de ayuda humanitaria en seguridad, sin obstáculos y comprometido.</p>		
<p><b>2. Aportación de recursos para empoderar liderazgo en coordinación eficaz teniendo en cuenta costes de toda la arquitectura de actores HDP, mediante:</b></p>				
<p>1. Apoyo a las autoridades nacionales, también autoridades legítimas no públicas, cuando sea posible según DI. Otorgando liderazgo a acciones HDP garantizando principios humanitarios y objetivos de desarrollo.</p>	<p>2. Apoyo y empoderamiento de liderazgo de UN, coordinadores locales y humanitarios, mediante financiación de ONU, y mediante uso correcto de influencia política y planteamientos diplomáticos.</p>	<p>3. Incentivo a esfuerzos colectivos eficaces y eficientes en los ámbitos mundial, regional, nacional y local, mediante mecanismos de coordinación HDP. Dirigido por autoridades nacionales y convocantes neutrales.</p>	<p>4. Incentivo a asociaciones de bancos multilaterales desarrollo y Banco Mundial.</p>	<p>5. Incentivo a enfoques conjuntos y uso racional de recursos para mayor eficacia y facilitar el intercambio informal entre actores HDP.</p>
<p><b>3. Utilización de herramientas; participación política, instrumentos y enfoques de todos los niveles para prevenir crisis, resolver los conflictos y construir paz, etc. Mediante las acciones:</b></p>				
<p>a) Garantizar las intervenciones diplomáticas para protección civil, en coordinación y coherencia con los efectos de HDP, respeto principios humanitarios y garantizando la ayuda humanitaria</p>	<p>b) Detectar oportunidades para asentar influencia política, prevención de riesgos, acceso ayuda humanitaria, construcción de paz, resolución de conflictos mediante herramientas y recursos diplomático, mediación y diálogo a nivel nacional</p>	<p>c) Decisiones comprensivas con la distribución y uso del poder, DI. Las intervenciones afectan las políticas para un mayor impacto.</p>		



### Recomendaciones Programación Nexus

1. Priorizar prevención, mediación y construcción de paz, mientras necesidades humanitarias inmediatas y desarrollo cuando sea posible; acciones:					
a) Incrementar apoyo a prevención, mediación, construcción paz, recuperación temprana, reducción riesgo violento, crisis, que generen necesidades humanas e impidan desarrollo.	b) Considerar programación conjunta si más efectividad en análisis de causas profundas y factores estructurales de conflictos, contribuya a acceso y derechos, cohesión social, confianza Estado-sociedad, diálogo político incluyente, estructuras poder equitativas, instituciones legítimas y eficaces, desarrollo económico. Acción humanitaria debe seguir basada en necesidades en principios humanitaria.	c) Actores desarrollo y paz deben centrarse en impulsores estructurales que reducen necesidades para que humanitaria pueda retirarse gradualmente cuando se desarrollen capacidades locales.	d) Identificar actores HDP para abordarlas en conjunto, estableciendo acciones e indicadores de reducción de necesidades humanitaria, incluso resultados colectivos para transferir prestaciones de servicios, no humanitaria, a proveedores locales, estatales, según permitan las condiciones.	e) Pensar y actuar más allá de los gobiernos, si bien instituciones estatales efectivas y legítimas son importantes, la capacidad significativa y resiliencia está dentro de comunidades y sociedad civil.	f) Pensar y actuar a través de las fronteras, porque impulsores de crisis, conflictos violentos y fragilidad cruzan las fronteras. Los análisis y programación centrados en el país, acción política/ diplomática pueden tener impacto limitado.
2. Poner a las personas en el centro, abordando exclusión y promoviendo igualdad de género, mediante:					
a) Estableciendo mecanismos para garantizar rendición de cuentas a los que reciben asistencia y fortaleciendo transparencia, voz y participación, como elementos críticos para mejorar resultados colectivos.	b) Crear oportunidades para que <i>población afectada identifique</i> sus necesidades inmediatas, riesgos, vulnerabilidades necesidades insatisfechas, causas profundas, factores estructurales de crisis recurrentes, conflictos prolongados y riesgo atrocidades y sus esfuerzos para mayor resiliencia, en particular excluidos y marginados, incluidos jóvenes.	I. Asegurar enfoque inclusivo centrado persona en crisis y conflictos, respeto DIDH.			
		II. Abordar los riesgos abordando exclusión, persecución e injusticia, igualdad de género.			
		III. Apoyar enfoques de igualdad de género y liderazgo de las mujeres.			

Elaboración propia. Fuente: *Recomendaciones sobre Nexo Acción Humanitaria- Desarrollo y Paz* (CAD/OECD, 2022).



### Recomendaciones Programación Nexus

1. Priorizar prevención, mediación y construcción de paz, mientras necesidades humanitarias inmediatas y desarrollo cuando sea posible, acciones:								
a) Incrementar apoyo a prevención, mediación, construcción paz, recuperación temprana, reducción riesgo violento, crisis, que generen necesidades humanas e impidan desarrollo.	b) Considerar programación conjunta si más efectividad en análisis de causas profundas y factores estructurales de conflictos, contribuya a acceso y derechos, cohesión social, confianza Estado-sociedad, diálogo político incluyente, estructuras poder equitativas, instituciones legítimas y eficaces, desarrollo económico. Acción humanitaria debe seguir basada en necesidades en principios humanitaria.	c) Actores desarrollo y paz deben centrarse en impulsores estructurales que reducen necesidades para que humanitaria pueda retirarse gradualmente cuando se desarrollen capacidades locales.	d) Identificar actores HDIP para abordarlas en conjunto, estableciendo acciones e indicadores de reducción de necesidades humanitaria, incluso resultados colectivos para transferir prestaciones de servicios, no humanitaria, a proveedores locales, estatales, según permitan las condiciones.	e) Pensar y actuar más allá de los gobiernos, si bien instituciones estatales efectivas y legítimas son importantes, la capacidad significativa y resiliencia está dentro de comunidades y sociedad civil.	f) Pensar y actuar a través de las fronteras, porque impulsores de crisis, conflictos violentos y fragilidad cruzan las fronteras. Los análisis y programación centrados en el país, acción política/ diplomática pueden tener impacto limitado.			
2. Poner a las personas en el centro, abordando exclusión y promoviendo igualdad de género, mediante:								
a) Estableciendo mecanismos para garantizar rendición de cuentas a los que reciben asistencia y fortaleciendo transparencia, voz y participación, como elementos críticos para mejorar resultados colectivos.	b) Crear oportunidades para que población afectada identifique sus necesidades inmediatas, riesgos, vulnerabilidades estructurales de crisis recurrentes, conflictos prolongados y riesgo atrocidades y sus esfuerzos para mayor resiliencia, en particular excluidos y marginados, incluidos jóvenes.	<table border="1"> <tr> <td>I. Asegurar enfoque inclusivo centrado persona en crisis y conflictos, respeto DIDH.</td> </tr> <tr> <td>II. Abordar los riesgos abordando exclusión, persecución e injusticia, igualdad de género.</td> </tr> <tr> <td>III. Apoyar enfoques de igualdad de género y liderazgo de las mujeres.</td> </tr> </table>				I. Asegurar enfoque inclusivo centrado persona en crisis y conflictos, respeto DIDH.	II. Abordar los riesgos abordando exclusión, persecución e injusticia, igualdad de género.	III. Apoyar enfoques de igualdad de género y liderazgo de las mujeres.
I. Asegurar enfoque inclusivo centrado persona en crisis y conflictos, respeto DIDH.								
II. Abordar los riesgos abordando exclusión, persecución e injusticia, igualdad de género.								
III. Apoyar enfoques de igualdad de género y liderazgo de las mujeres.								

Elaboración propia. Fuente: *Recomendaciones sobre Nexo Acción Humanitaria- Desarrollo y Paz* (CAD/OCDE, 2022).



### Recomendaciones Programación Nexus

3. Asegurarse que las actividades no causen daños y sensibles al conflicto. Maximizar efectos positivos en acciones HDP, mediante:

a) Garantizar todas las intervenciones sensibles al conflicto, adecuadas al contexto, minimizar impacto negativo.	b) Garantizar diseño HDP sensible al género, análisis genero adecuado y en riesgo de explotación, abuso y no hacer daño.	c) Esfuerzos colectivos de medición de impacto de HDP sobre economía, política, dinámicas conflicto, cohesión social, exclusión, resiliencia, servicios, mercados, rendición cuentas, reducir efectos negativos intervención externa.	d) Garantizar que desarrollo y paz no impida rapidez humanitaria para que puedan operar con eficacia en enfoque basado en necesidades.
---	--	---	--

4. Alinear la programación conjunta con el entorno de riesgo, mediante:

a) Asegurar que la programación conjunta de HDP centrada en el riesgo, sea flexible y evite fragmentación mediante programación adaptada al contexto, incluso a través de:

I. Diseñar programas de desarrollo y paz a largo plazo, flexible y adaptable a futuros riesgos que motiven a socios estén presente en posibles crisis.	II. Consolidación de paz y desarrollo tolerables al riesgo, abordar causas profundas de conflictos y crisis, también en conflicto activo.	III. Apoyo conjunto de prevención, alerta temprana y seguimiento de riesgos.	IV. Garantizar que humanitaria se adapte y contribuya a condiciones adecuadas para asumir esfuerzos de desarrollo con actividades de creación de resiliencia.	V. Fortalecer impacto programación y proximidad a comunidades afectadas por crisis, mediante tecnología digital cuando corresponda.	VI. Garantizar enfoque flexible con instituciones frágiles o de transición
--	---	--	---	---	--

5. Fortalecer capacidades nacionales y locales, mediante:

a) Invertir en los socios que se quedan, analizar el contexto gestionando los riesgos, incluso cuando corresponda:

I. Priorizar financiación de organizaciones locales con habilidades y capacidades especializadas.	b) Priorizar trabajo con socios locales para adaptar programación a cambio en contexto hasta que capacidades locales sean suficientes para garantizar supervivencia, dignidad, seguridad y derechos humanos de las personas.
II. Desde HDP invertir en capacidades locales para garantizar autosuficiencia y resiliencia local.	

6. Invertir en aprendizaje y evidencias de HDP, mediante:

a) Esfuerzos conjuntos de aprendizaje HDP en sectores y aéreas temáticas interés común. Cuando la evidencia de impacto débil: programas y monitoreo deben diseñarse de una manera adaptable que promueva interacción y aprendizaje.	b) Mejores prácticas y enfoques innovadores de recopilación, gestión e intercambio de datos para respaldar acciones HDP más complementarias, al tiempo que protección de datos, transparencia y rendición de cuentas de gestión de datos.
---	---

## Recomendaciones Financiación Nexus

1. Desarrollar estrategias de financiación HDP a nivel mundial, regional, nacional, local, con flujos financiación adecuados, pudiendo incluir:			
a) Trabajo a nivel mundial con socios multilaterales, gobiernos, IFI, sector privado, sociedad civil, centrados en países con riesgos de crisis recurrentes y prolongadas para identificar y cerrar brechas de financiación.	b) A nivel país trabajar con gobiernos, coordinador residente ONU, Coordinador Humanitario, socios multilaterales, IFI, sector privado, sociedad civil, para establecer estrategias financiación plurianual para resultados colectivos.	c) Alinear recursos cercanos a las necesidades, riesgos, vulnerabilidades y causas fundamentales conflicto para apoyar prevención, acción temprana. Evitando fluctuaciones financiación que desestabilicen comunidades y países.	d) Utilizar Asistencia Oficial Desarrollo para catalizar financiación nacional e internacional público y privado asegurando que flujo financiero no contribuya al conflicto, la desigualdad o la inestabilidad.
2. Utilizar financiación predecible, flexible y plurianual siempre que sea posible, lo que puede implicar:			
a) Identificar mecanismo de financiación que reúnan a las partes interesadas de HDP cuando sea apropiado y promoviendo oportunidades de participación de sector privado.	b) Garantizar que la financiación se basa en análisis conjunto y mayor coherencia HDP cuando sea posible y apropiado.	c) Alinear financiación a resultados colectivos acordado al tiempo que se reconoce que acciones HDP pueden tener prioridades que quedan fuera de resultados colectivos.	d) Encontrar disponibilidad de financiación flexible en diferentes pilares para asegurar un mejor uso de los recursos asignados en respuestas a las necesidades prioritarias.

Elaboración propia. Fuente: Recomendaciones sobre Nexo OCDE/DAC.



## ANEXO 9

Herramientas de análisis de conflicto que propone *Jobs Aid Peace: A Review of the theory and practice of the impact of employment programmes on peace in fragile and conflict-affected countries* (2016)

1. Análisis de situación (incluido contexto histórico, político, económico, social de seguridad, cultural, demográfico y ambiental)
2. Análisis de causas (identificación de causas estructural, causas intermedias/ próximas y disparadores).
3. Análisis de las partes interesadas (personas involucradas o afectada por el conflicto, interés, metas, posiciones, capacidades y relaciones).
4. Análisis de la dinámica del conflicto (interacciones entre el contexto del conflicto (causas, actores, posibles escenarios, conectores y divisores, impulsores de del cambio) y fuentes para la consolidación de la paz y la resiliencia).

La importancia radica en el objetivo de proporcionar un conocimiento sistemático de la naturaleza del conflicto, la comprensión de las causas, consecuencias del conflicto y los procesos promueven la paz. La relación entre el análisis de conflicto de alta calidad y el diseño de programas adecuados a las necesidades de la población. Por lo que, se deriva la necesidad de análisis de conflictos finos para la evaluación de teorías de cambio de impacto de programas.



**Bibliografía.**

---

- Alkin, M. C. (2011). *Evaluation essentials from A to Z*. Guilford Press.
- Alkin, M. C., Christie, C. A., & Stephen, N. A. (2021). *Choosing an Evaluation Theory: Supplement to Evaluation Roots* (3rd Edition). *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 17(41), 51-60.
- Álvarez, J. E., & Sievert, S. (2014). *Elicitive Conflict Mapping: A Practical Tool for Peacework*. *Journal of Conflictology*, 5(2), 8.
- Bustelo Ruesta, M. (2017). Evaluación con perspectiva de género: una evaluación de mayor calidad, alcance y rigor.
- Bustelo Ruesta, M. (2020) Deontología de la evaluación: el modelo de los códigos éticos anglosajones. *Ene*, 9, 43.
- Brown, S., & Mena, R. (2021). *A review of the triple nexus approach in discourse and practice*. The Global Compact on Refugees | UNHCR.
- Brück, T., Ferguson, N. T. N., Izzi, V., & Stojetz, W. (2016). *Jobs Aid Peace: A Review of the theory and practice of the impact of employment programmes on peace in fragile and conflict-affected countries*. ISDC.
- Buchanan-Smith, M., Knox, P., Cosgrave, J., Warner, A., Bonino, F., Dillon, N., & Otto, C. R. (2016). *Evaluation of humanitarian action guide*. ALNAP/ODI.
- Chandler, D. (2007). *The security–development nexus and the rise of ‘anti-foreign policy’*. *Journal of International Relations and Development*, 10(4), 362-386.
- Checa Hidalgo, D. (2014). *Estudios para la paz: Una disciplina para transformar el mundo*. *Annals of the University of Bucharest / Political science series.*, 16(1), 9-24.



- Chianca, T. (2008). *The OECD/DAC Criteria for International Development Evaluations: An Assessment and Ideas for Improvement*. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 5.
- Cullen, A., & Coryn, C. L. S. (2011). *Forms and Functions of Participatory Evaluation in International Development: A Review of the Empirical and Theoretical Literature*. 7 (16).
- Dietrich, W. (2014). *A brief introduction to transrational peace research and elicitive conflict transformation*. *Journal of Conflictology*, 5(2), 6.
- Echavarría Alvarez, J. (2014). *Elicitive Conflict Mapping: A Practical Tool for Peacework*. *Journal of Conflictology*, 5(2).
- Estey, J. (2019). *CARE Canada Annual Impact and Learning Review The Humanitarian—Development Nexus*. CARE Canada.
- Espinosa, J. Bustelo Ruesta, M. & Velasco, M. (2016) *Evaluating Gender Structural Change: Guidelines for Evaluating Gender Equality Action Plans*.
- Evaluation of the Danish Support to Civil Society—Thematic Evaluation 1: Public Engagement in Denmark*. (2022). Ministry of Foreign Affairs of Denmark.
- FAO. (2021). *Evaluation of FAO's contribution to the humanitarian–development–peace nexus 2014–2020*.
- Galtung, J. (1985). *Twenty-Five Years of Peace Research: Ten Challenges and Some Responses*. *Journal of Peace Research*, 22(2), 141-158.
- Galtung, J. (1996a). *Peace and conflict research in the age of the cholera: Ten pointers to the future of peace studies*. *International Journal of Peace Studies*, 1(1), 25-36.
- Galtung, J. (1996b). *Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization*. SAGE Publications.



- Galtung, J. (1998). *Tras la violencia, 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución*. Bakeas Bilbao, Spain.
- Galtung, J. (2007). *Introduction: Peace by peaceful conflict transformation-the TRANSCEND approach*. En *Handbook of peace and conflict studies* (pp. 14-32). Routledge.
- Galtung, J. (2016). *La violencia: Cultural, estructural y directa*. Cuadernos de estrategia, 183, 147-168.
- Galtung, J., & Fischer, D. (2013). *Conflict Transformation by Peaceful Means (The Transcend Method)*. En J. Galtung & D. Fischer, *Johan Galtung* (Vol. 5, pp. 59-69). Springer Berlin Heidelberg.
- Grasa, R., & Zaragoza, F. M. (2010). *Cincuenta años de evolución de la investigación para la paz: tendencias y propuestas para observar, investigar y actuar*. Generalitat de Catalunya, Departament d'Interior, Relacions Institucionals i Participació, Oficina de Promoció de la Pau i dels Drets Humans.
- Harto de Vera, F. (2016). *Capítulo cuarto La construcción del concepto de paz: Paz negativa, paz positiva y paz imperfecta*. Cuadernos de estrategia, 119-146.
- Hövelmann, S. (2020). *Triple Nexus to go: Humanitarian topics explained*. Berlin: Centre for Humanitarian Action
- Jarstad, A., & Sisk, T. D. (Eds.). (2008). *From war to democracy: Dilemmas of peacebuilding*. Cambridge University Press.
- Krause, K. (2019). *Emancipation and Critique in Peace and Conflict Research*. Journal of Global Security Studies, 4(2), 292-298.
- Kurtz, L. R., & Turpin, J. E. (1999). *Encyclopedia of Violence, Peace, and Conflict*. Academic Press.



- Lederach, J. P. (1996). *Preparing For Peace: Conflict Transformation Across Cultures*. Syracuse University Press.
- Lederach, J. P. (1997). *Building peace: Sustainable reconciliation in divided societies*. United States Institute of Peace Press.
- Lederach, J. P. (1998). *Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades diversas*. Bakeaz. Bilbao, 47.
- Ligero, J. A. (2001). *Propuesta de un nuevo criterio de evaluación: La cobertura*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación, 8, 167-181.
- Ligero Lasa, J. A. (2011). *Dos métodos de evaluación: Criterios y teoría del programa*. Madrid: CEU Ediciones, 2011.
- Ligero Lasa, J. A. (2015). *Tres métodos de evaluación de programas y servicios*. Madrid: Afán Cultural.
- OECD. (2012). *Improving International Support to Peace Processes: The Missing Piece*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD. (2020). *States of Fragility 2020*. OECD.
- OECD. (2022a). Seizing the Nexus Recommendation's full potential. En OECD, *The Humanitarian-Development-Peace Nexus Interim Progress Review*. OECD.
- OECD, D. (2022b). *Recommendation on the Humanitarian-Development • Peace Nexus*. OECD/LEGAL/5019.
- Patton, M. Q. (2007). *Process use as a usefulness*. New Directions for Evaluation, 2007(116), 99-112.
- Percy Calderón, C. (2009). *Teoría de conflictos de Johan Galtung*. Revista de paz y conflictos, 2, 60-81.



- Rogers, P. J., & Weiss, C. H. (2007b). Theory-based evaluation: Reflections ten years on: Theory-based evaluation: Past, present, and future. *New directions for evaluation*,
- Russon, C. (2008a). An Eastern Paradigm of Evaluation. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 5(10), 71-77.
- Russon, C. (2008b). *Axiom 1: The Nature of Reality*. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 5(10).
- Russon, C. (2019). Methods for Collecting Data Based Upon an Eastern Paradigm of Evaluation. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 15(32), Article 32.
- Russon, C., & Russon, K. (2009). The Insight Evaluation Approach. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 6(12), Article 12.
- Russon, C., & Russon, K. (2014). Impact Evaluation Based on Buddhist Principles. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 10(23), Article 23.
- Sampson, C., & Lederach, J. P. (2000). *From the Ground Up: Mennonite Contributions to International Peacebuilding*. Oxford University Press.
- Scherrer, V. (2012). *Measuring the Impact of Peacebuilding Interventions on Rule of Law and Security Institutions* (Vol. 6). Ubiquity Press.
- Scriven, M. (2008). Meta-Evaluation Revisited. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 6(11), iii-viii.
- Stufflebeam, D. L. (2002a). Foundational Models for 21st Century Program Evaluation. En D. L. Stufflebeam, G. F. Madaus, & T. Kellaghan (Eds.), *Evaluation Models* (Vol. 49, pp. 33-83). Kluwer Academic Publishers.
- Stufflebeam, D. L. (2002b). Foundational Models for 21st Century Program Evaluation. En D. L. Stufflebeam, G. F. Madaus, & T. Kellaghan (Eds.), *Evaluation Models* (Vol. 49, pp. 33-83). Kluwer Academic Publishers.



Tronc, E., Grace, R., & Nahikian, A. (2019). Realities and Myths of the «Triple Nexus»: Local Perspectives on Peacebuilding, Development, and Humanitarian Action in Mali. *SSRN Electronic Journal*.

United Nations & World Bank. (2018). *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict*. Washington, DC: World Bank.

Weiss, C. H. (1972). *Evaluation research: Methods for assessing program effectiveness*. Prentice-Hall Englewood Cliffs, NJ.

Zürcher, C. (2020). *International Assistance to Afghanistan, 2008 – 2018: Summary Paper of a Meta-Review*.

