



## **Руководство для практикующих:**

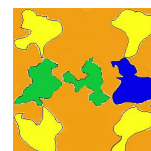
### **Оценка Воздействия Мира и Конфликта — PCIA**



Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit  
(GTZ) GmbH



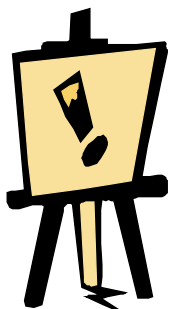
Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung



**FRCS**  
Food Security, Regional  
Cooperation & Security  
(Georgia, Armenia, Azerbaijan)

### Анализ Конфликтов

#### Краткое описание



С конца времен Холодной Войны международное сообщество сталкивалось с рядом продолжительных конфликтных ситуаций. С начала 1990-ых до конца 1999 года по всему миру вспыхнуло 118 вооруженных конфликтов, что в результате привело к смерти приблизительно шести миллионов людей. Большинство этих конфликтов происходят в странах-партнерах, участвующих в сотрудничестве для развития. Гражданское население – первоочередная целевая группа для интервенций развития – все больше вовлечена в, и находится под воздействием, динамику конфликта.

Оценка Воздействия на Процессы Мира и Конфликта (PCIA) – это метод для предупреждения, наблюдения или оценки воздействия запланированных, продолжающихся или завершенных интервенций в структуры и процессы, которые снижают возможность насильственного конфликта и укрепляют шансы на мирное сосуществование.

Целями применения Оценки Воздействия на Процессы Мира и Конфликта в контексте политики развития являются:

Оценка риска программ, обостряющих конфликт.  
Оценка возможностей для усиления эффективности интервенций развития при содействии в предотвращении кризиса и смягчении конфликта.

Оценка Воздействия на Процессы Мира и Конфликта (PCIA) – всеобъемлющий термин, который может быть использован, до планирования содействия (Макро уровень) и планирования проекта (Микро уровень), для продолжительного мониторинга воздействия в течение осуществления интервенций, или после оценки программы и проекта.

На уровне страны изучается государственная вовлеченность в конфликт и попытки разработать долгосрочные политические стратегии по урегулированию конфликта. Собирается информация о возможных и необходимых поправках в портфеле государства.

На уровне проекта и индивидуальной интервенции первоочередное внимание уделяется определению местных аспектов основных факторов, ставших причиной, инициировавших или усугубивших напряжение, и разработке стратегий для интервенций, дающих возможность быстро реагировать на конфликт. Эти принципы сосредоточены на оценке воздействия конфликта на уровень интервенции проекта.

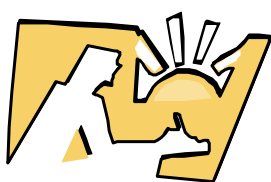
### Анализ Конфликтов

#### Основные Предполагаемые Пользователи

Организации по развитию и партнеры,  
Неправительственные Организации,  
Частный Сектор.



#### Цель Метода



Расширение внутригосударственного насильственного конфликта по всему миру, а также последствия недавних случаев геноцида и этнических чисток, создали необходимость большего сосредоточения политики развития на проблеме трансформации конфликта. Риск политической нестабильности и насилия требует глубокого понимания местной ситуации и нуждается в большой осторожности в направлении проектов по развитию.

Сотрудничество для развития (СР) никогда не будет нейтральным или беспристрастным. Нужно предполагать, что деятельность, осуществляемая проектом на самом деле воздействует на динамику конфликта. Конфликтные ситуации в начале 1990-ых (Сомали и Руанда) показали, что воздействие работы «актёров» по развитию не нейтрально. Оно может усугубить или смягчить конфликт. Следовательно проблемой для СР является выяснение того, как помощь в развитии можно осуществить таким образом, чтобы помочь смягчить напряжение, и, таким образом, возможность вспышки насилия, чем «подливать масло в огонь» конфликта или усугублять его.

Так как сотрудничество для развития старается «не навредить», то необходим систематический мониторинг воздействия. До сих пор попытки привели к таким структурам для оценки воздействия на процессы мира и конфликта (РСІА), которые часто являются неточными и не предлагают убедительных практических подходов. Как показывает продолжительное методологическое рассуждение об оценке воздействия на процессы мира и конфликта, РСІА стоит еще далеко от полезного инструмента, так как пробел между понятийным планом и реальной практикой не был заполнен (Фейен и Гзянгер, 2001). Несмотря на свою неэффективность, структура РСІА осуществляет попытку помочь проектам достичь более глубокого понимания взаимодействия между деятельностью проекта и средой, отмеченной конфликтом.

### Анализ Конфликтов

#### Преимущества



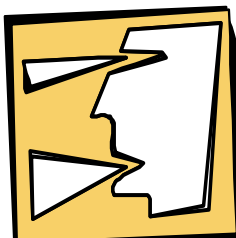
- ▶ Применение PCIA в контексте сотрудничества для развития поддерживает переход от «**работы вокруг конфликта**» (игнорирования конфликта) к «**работе внутри конфликта**» (быть осведомленным о конфликте и не влиять на динамику конфликта негативно) и, наконец, «**работать над конфликтом**» (иметь позитивное воздействие на конфликт).
- ▶ PCIA содействует проектам в продолжительном **воздействии на взаимодействие** между их собственной деятельностью и динамикой конфликта.
- ▶ Явные попытки «интеграции конфликтного объектива» в проект обычно приводит к **осуществлению распространенной успешной практики**, например, к участию, прозрачности и дополнительности.
- ▶ Понимание и наблюдение за культурным, политическим и социально-экономическим воздействием и побочными эффектами проекта **снижает возможность непреднамеренных негативных воздействий работы проекта**, и делает возможным раннюю переориентацию.
- ▶ **Максимально увеличивает возможности для повышения эффективности** интервенций, способствующих предотвращению и смягчению конфликта.

#### Ограничения



- ▶ PCIA **не является точной наукой** и никогда ею не будет. Самые главные результаты PCIA – просто гипотезы; они могут постоянно корректироваться.
- ▶ Никакая PCIA не сможет измерить и наблюдать за **всеми непреднамеренными воздействиями**.
- ▶ Не всем нравится PCIA. Систематическое наблюдение воздействий, относящихся к конфликту, **провоцирует различные формы сопротивления** изнутри и извне.
- ▶ PCIA не может быть применена до тех пор, пока не будет установлено определенное **отношение доверия** к партнерам и штату сотрудников проекта.
- ▶ В процессе проведения анализа конфликта на поверхность выходят основные и неразрешенные проблемы. Это чревато «**подливанием масла в огонь**». Нужно внимательно взвесить потенциальный риск и потенциальную выгоду.
- ▶ Там, где свободное высказывание мнения может повлечь за собой угрозу личной безопасности для сотрудников, **невозможно получить информацию из первых рук**. Заинтересованные стороны напрямую вовлеченные в, или оказавшиеся под воздействием, конфликт могут быть не в состоянии разъяснить в достаточной мере свои позиции и интересы.

#### Основы и Основные Процедуры



#### Стадии РСИА

Существует ряд различных шагов и процессов, предлагаемых различными источниками, в зависимости от особой цели, которой призвана служить РСИА. Следующие четыре стадии являются общими для большинства процессов РСИА.

Четырьмя ключевыми стадиями РСИА являются:

1. **Внедрение и активизация РСИА:** Выяснить цель оценки воздействия конфликта, относительно чего нужно осуществить мониторинг, как справиться с информацией, участники и доработка.
2. **Анализ конфликта и оценка значения конфликта:** сбор, структурирование и систематизация доступной информации о конфликте; предварительно оценить значимость различных видов интервенций в конфликт.
3. **Организация проекта и анализ воздействия:** Оценить риск, связанный с конфликтом и воздействие проекта на конфликт.
4. **Оценка и адаптация:** Проверить, нужно ли предпринимать особые действия или программа должна быть доработана.

#### Стадия 1: Внедрение и активизация РСИА.

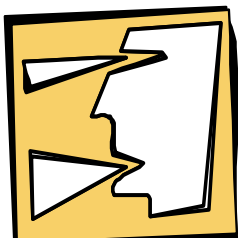
**Выяснить цель:** РСИА чаще всего подразумевается как инструмент обучения и управления в процессе проекта и который лучше всего осуществляется командой проекта. Если он осуществляется как внешняя оценка, то необходимо участие команды проекта и ее поддержка. Некоторые члены команды, осуществляющие оценку, должны быть знакомы с конфликтом, проектом, и методологией РСИА.

**Владение информацией:** Команда проекта должна также выяснить, на ранней стадии, как нужно и можно распоряжаться результатами.

**Роль проекта в конфликте:** Нужно выяснить ожидания людей, участвующих в оценке. Проект должен разработать общее понимание роли, которая должна быть сыграна в конфликте. Нужно быть готовым к тому, чтобы сделать соответствующие выводы, если проблематичное воздействие проекта станет явным. Следовательно, нужно обсудить, чего на самом деле можно достичь в данный период времени, с данными ресурсами, возможностями, политическим мандатом, и т.д.

### Анализ Конфликтов

#### Основы и Основные Процедуры



#### Стадия 2: Анализ Конфликта и Оценка Значения Конфликта.

РСИА эффективна только, когда она основана на полном анализе конфликта. Анализ конфликта изучает его структуру, «актёров» и динамику.

##### Шаг 1: Структурный анализ:

- ▶ Определить конфликт для проведения анализа.
- ▶ Составить обширный контекстуальный анализ.
- ▶ Взвесить, относительно сравнительного значения, источники напряжения и конфликта.
- ▶ Определить взаимоотношения и взаимосвязь между источниками конфликта.
- ▶ Разработать первоначальное решение относительно ключевых источников конфликта.

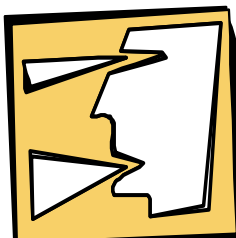
##### Шаг 2: Анализ «актёров»:

- ▶ Распределить «актёров» конфликта.
- ▶ Анализировать их интересы, взаимоотношения, возможности, мирный план и мотивы каждого «актёра».

##### Шаг 3: Анализ Динамики Конфликта:

- ▶ Анализировать более долгосрочные тенденции.
- ▶ Оценить возможные более краткосрочные факторы инициирования.
- ▶ Оценить какие факторы могут ускорить или замедлить динамику конфликтов.
- ▶ Продумать ряд сценариев потенциальных будущих конфликтов.

#### Основы и Основные Процедуры



#### Стадия 3: Организация Проекта и Анализ Воздействия.

Оценка проекта или организации охватывает установление связи между организацией и ее социальным и политическим направлением. То, как организация развития представляет себя в этой сфере, партнеры, с которыми она сотрудничает, какие целевые группы она поддерживает, и как набираются сотрудники – все это политические заявления.

Следовательно, организация должна регулярно проверять себя или быть проверенной относительно:

- ▶ Целей: Чего надеется достичь проект? Все ли стороны конфликта вовлечены в разработку и планирование проекта? Как урегулируется столкновение интересов?
- ▶ Структура партнерства: Какова роль партнера в конфликте? В большинстве случаев правительство также является стороной конфликта.
- ▶ Целевые группы: Кто извлекает выгоду и кто исключается из проекта? Отбор целевых групп часто ведет к обеспечению односторонней поддержки определенных социальных групп. Кто побеждает и кто проигрывает?
- ▶ Потоки ресурсов: Являются ли решения о потоках ресурсов открытыми и включающими других? Сотрудничество для развития привлекает ресурсы, услуги, технические и организационные возможности в страну или регион. Следовательно организации по развитию должны постоянно принимать решения относительно того, как этот вклад будет распределен. Различные «актёры» на политической и социальной «арене борьбы» соревнуются за помощь в развитии как за важный ресурс.
- ▶ Практика набора кадров: Есть ли критерии, которые автоматически исключают определенные группы?
- ▶ Безопасность: Безопасность сотрудников в большой степени зависит от репутации организации и от личных взаимоотношений, которые они смогли установить.

Этот шаг соотносит результаты анализа конфликтов с результатами организационного анализа. Отслеживание реального воздействия интервенции развития на конфликт, конечно, самый проблематичный шаг в РСІА. Он основан на неясных предсказаниях относительно курса, который примет конфликт в будущем.

#### ОСНОВЫ И ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ

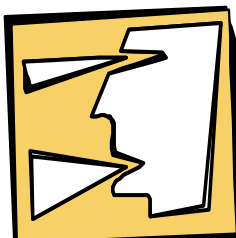


Таблица 1: Классификация/ деление на категории гипотез воздействия

Воздействие	Намеренное	Непреднамеренное
Позитивное	намеренное позитивное воздействие	непреднамеренное позитивное воздействие
Негативное	намеренное негативное воздействие	непреднамеренное негативное воздействие

Соотнесение некоторых изменений в конфликтной ситуации с проектом является проблематичным. Сотрудничество для развития обычно имеет сравнительно ограниченную сферу деятельности, тогда как конфликт является сложным процессом, определяемым разнообразными факторами. Таким образом, научная точность не может быть достигнута. В лучшем случае подход касается определения правдоподобных возможностей.

Для того, чтобы справиться с проблемами, описанными выше, необходима поясняющая информация о воздействии. Следовательно, рекомендуется комбинировать различные методы, каждый из которых предлагает различную перспективу конфликтной ситуации и деятельности проекта (триангуляция). Возможными методами являются:

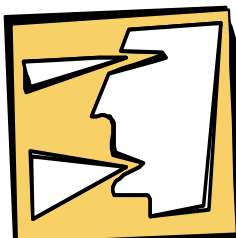
- ▶ Изучение конкретного случая.
- ▶ Гипотеза воздействия.
- ▶ Совместная оценка воздействия.
- ▶ Мониторинг конфликта.

#### Изучение конкретного случая.

Изучение конкретных случаев не требует повсеместного применения, но оно может обеспечить понимание комплексной структуры причины и следствия на местном уровне и может указать на новое, ранее непредвиденное, воздействие. Действуя таким образом, оно разрушает барьеры восприятия, которые являются структурно присущи в условном краткосрочном изучении. Изучение конкретного случая должно осуществляться под руководством специалистов по рассматриваемой предметной сфере. Они всегда требуют пребывания на месте в течение долгого времени. Будет полезно набрать «внутренних» (сотрудников проекта) и «внешних» (внешних специалистов) для команды опроса для того, чтобы дополнить внешний обзор и обзор проекта относительно событий.



### Основы и Основные Процедуры



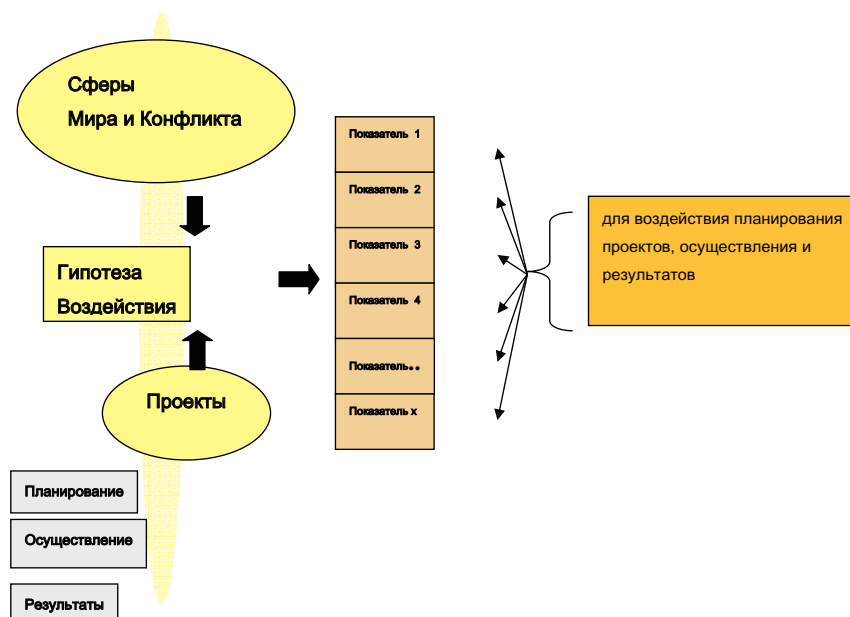
### Совместная Оценка Воздействия.

В совместной оценке воздействия отправной точкой является субъективный обзор целевых групп. Целевые группы и другие люди, испытывающих воздействие, или вовлеченные в проект, должны определить вклады проекта в воздействие на конфликт, известные им и оценить их в соответствии со своими критериями. Идеей, лежащей в основе этого подхода, является добавление «вида снизу» целевой группы к «виду сверху», установленного в результате гипотез воздействия или изучения конкретных случаев. Совместная оценка воздействия сосредоточена на опыте людей, живущих в конфликтной ситуации. Она касается ценностей, чувств, взаимоотношений и стратегий приспособления. В дополнение, метод предлагает возможность осознать непреднамеренное и пока еще неизвестное воздействие.

### Мониторинг Конфликта.

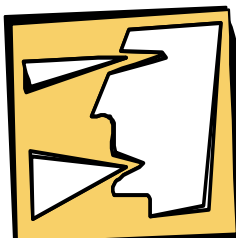
Мониторинг конфликта состоит из наблюдения реальных изменений в конфликтной ситуации, в течение определенного периода времени, и из проверки того, до какой степени может прийти связь между этими изменениями и деятельностью проекта. Мониторинг сосредоточен на реальных, наблюдаемых изменениях без требования того, чтобы проект на самом деле воздействовал на конфликт. Как правило, проекты по развитию не являются достаточно влиятельными для того, чтобы этого достичь. Вопрос больше относится к степени функционирования проекта в экономической, географической, социальной или культурной сфере, что доказало свою необходимость для будущего развития конфликта.

Рисунок 1: Системный подход PCIA



Адаптировано из Семинара для сельских проектов, Берлин 2003

#### Основы и Основные Процедуры



#### Гипотезы Воздействия

Гипотезы воздействия показывают почему мы думаем, что определенная деятельность приведет к определенному изменению. Гипотеза воздействия охватывает изучение прогресса, который был достигнут проектом при осуществлении изменений в конфликтной ситуации, и которого он надеялся достичь. Отправной точкой для этого является цель проекта. Идея в том, чтобы установить прямое причинное взаимоотношение между индивидуальной деятельностью проекта и ожидаемыми или реально наблюдаемыми изменениями. Гипотезы являются цепочками воздействия; материализуется ли на самом деле воздействие или нет должно стать предметом эмпирического изучения. Для помощи составляются индикаторы для каждого индивидуального шага, что дает возможность осуществить мониторинг достижений определенных изменений в реальности.

#### Стадия 4: Оценка и Адаптация.

В конце каждой фазы мониторинга команда проекта подводит итог результатов оценки риска и воздействия и изучает их на случай необходимости действия.

- ▶ Трансформация информации относительно конфликта в конкретные рекомендации к действию может быть осуществлена либо посредством инструмента Не Навреди (смотрите описание метода), либо при составлении простой таблицы, перечисляющей возможности и риск, связанный с конфликтом, и действия, необходимые, для каждой деятельности проекта.
- ▶ Введение установленных вопросов и проблем PCIA в регулярный мониторинг проекта. Проекты развития, осуществляемые в регионах со средней или высокой степенью риска конфликта должны ввести как можно скорее установленные вопросы и проблемы PCIA в регулярный мониторинг проекта. Постоянный мониторинг важен, так как конфликтные ситуации происходят в высоко динамичной среде, где требуется гибкость реагирования. Частота, с которой вопросы относительно конфликта должны быть подняты, зависит от напряженности конфликта.

### Анализ Конфликтов

#### Ссылки и Использованные Источники



**Буш, Кеннет** (1998): *Степень Мира: Оценка Воздействия Мира и Конфликта Проектов по Развитию в Конфликтных Зонах.* (Рабочий доклад No.1), Инициатива Программы по Установлению Мира и Реконструкции и Секция Оценки, IDRC.

**Буш, Кеннет** (2001): *Оценка Воздействия Мира и Конфликта Через Пять Лет: Применение Идеи.*

**Буш, Кеннет** (2003): *Активное Участие PCIA.* Часть I: Руководство для Оценки Воздействия Мира и Конфликта.

**Гзянгер и Фейен** (2001): *Методология Оценки Воздействия Мира и Конфликта: Перспектива Практика по Развитию.*

**Хоффман, Марк** (2001): *Определение и Оценка Воздействия Конфликта. Руководство Бергхофа для Трансформации Конфликта*

**Леонхардт, Мануэла** (2001): *Оценка Воздействия Конфликта для Проектов по Развитию.*

**Леонхардт, Мануэла** (2001): *В сторону Объединенной Методологии: Переработка ОВКМ.* Руководство Бергхофа для Трансформации Конфликта.

**Паффенхольц, Тания и Рейхлер, Люк** (в прессе) *PCIA: Руководящий Принцип для Сферы.*