



INFORME D'AVALUACIO FINAL

Contribuint a l'exercici i defensa del dret a la salut mental de la població refugiada als camps de Beddawi i Naher Bared

Implementat per la Fundació CIEMEN, la Fundació ACSAR i el Beit Atfal Assumoud

Finançat per l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament



Agència Catalana
de Cooperació
al Desenvolupament



Generalitat
de Catalunya

Elaborat per Mireia Gallardo Avellan

Amb el suport de Danny Kalakesh

Abril 2025

Índex de continguts

Acrònims	p.3
A. Missatges principals	p.4
B. Aspectes introductoris: antecedents i descripció de l'avaluació	p.4
C. Metodologia de l'avaluació	p.8
D. Dificultats i limitacions	p.13
E. Principals troballes i resultats	p.13
F. Conclusions	p.27
G. Lliçons apreses	p.28
H. Recomanacions	p.29
I. Annexes	
• I.1. Termes de referència 2024	
• I.2. Revisió documental	
• I.3. Matriu de l'avaluació	

Llistat d'acrònims

ACL	Associació Catalunya-Líban
ACSAR	Fundació ACSAR
ACCD	Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament
BAS	Beit Atfal Assumoud
CBR	Community-Based Rehabilitation
DDHH	Drets Humans
EC	Equip Consultor
EGiBDH	Enfocament de Gènere i Basat en Drets Humans
Fundació CIEMEN	CIEMEN
GFD	Grups Focals de Discussió
LGBTIQ*	Lesbianes, Gais, Trans*, Bisexuals, Intersex i Queer
M&E	Seguiment i Avaluació
MENA	Orient Mitjà i el Nord d'Àfrica
OCDE-CAD	Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmics - Comitè d'Assistència al Desenvolupament
ODS	Objectius de Desenvolupament Sostenible
OE	Objectiu Específic
OG	Objectiu General
ONG	Organitzacions No Governamentals
SMART	Específic, Mesurable, Assolible, Confiable amb Terminis Determinats
TD	Titulars de Drets
TdRs	Termes de Referència
TR	Titulars de Responsabilitats
TO	Titulars d'Obligacions
UNRWA	Agència de les Nacions Unides per a les Refugiades de Palestina

A. Missatges principals

Per a la Fundació ACSAR (ACSAR): El projecte ha evidenciat la solidesa del model d'ACSAR en contextos de refugi: compromès amb els drets, adaptatiu davant la complexitat i capaç de sostenir processos de transformació en condicions extremadament adverses. El lideratge compartit amb el BAS, basat en la confiança i l'escolta, ha permès una implementació coherent, àgil i arrelada, que ha posat les persones al centre sense perdre el rigor metodològic. Ara, el repte és garantir que aquesta capacitat d'adaptació no depengui únicament de figures concretes, sinó que es consolidi com a estructura. És moment de reforçar la sistematització i la sostenibilitat per blindar el valor polític i comunitari d'aquesta intervenció.

Per a la Fundació CIEMEN (CIEMEN): Des del seu paper com a nexa entre territoris i com a agent d'incidència, el CIEMEN ha estat clau per traslladar les veus i les realitats de les persones refugiades libaneses a Catalunya amb honestat i responsabilitat. Les accions impulsades han fet visibles les narratives de resistència, dignitat i drets, més enllà del relat de la vulnerabilitat. Aquesta tasca ha permès obrir canals i aliances amb actors polítics, socials i educatius, i ha enfortit el relat compartit entre comunitats. El repte ara és donar continuïtat a aquesta incidència, consolidant espais de presència i comunicació transformadora que facin créixer l'impacte del projecte més enllà dels seus límits temporals.

Per al Beit Atfal Assumoud (BAS): El BAS ha estat molt més que un soci local: ha estat l'eix vertebrador del projecte al territori, des del coneixement profund de les comunitats i la capacitat tècnica dels seus equips. El projecte ha reforçat el seu lideratge dins els camps, ha consolidat la seva legitimitat institucional i ha augmentat la capacitat d'intervenció clínica, psicosocial i educativa. Aquesta responsabilitat, assumida amb solvència i compromís, ara ha de trobar canals per distribuir-se, per cuidar-se i per sostenir-se. És el moment d'aprofundir en l'acompanyament institucional, en la transferència de lideratges interns i en el reconeixement formal del seu rol com a actor essencial de salut mental comunitària.

Per a les tres organitzacions sòcies: Aquest projecte representa una aliança sòlida i transformadora entre tres organitzacions compromeses amb la defensa dels drets en context de refugi, cadascuna des del seu lloc i mirada: ACSAR, el CIEMEN i el BAS. Des del territori libanès fins als espais socials i institucionals catalans, el projecte ha activat serveis, vincles i narratives que han contribuït a fer del dret a la salut mental una pràctica concreta i quotidiana. L'accés a l'atenció psicosocial, l'apoderament comunitari, la implicació activa de les famílies i la connexió amb la societat civil catalana han estat els pilars d'una intervenció amb capacitat d'impacte real. Aquesta col·laboració s'ha sostingut sobre la confiança, el respecte mutu i la voluntat compartida de construir respostes útils, dignes i amb sentit polític. En un context de múltiples crisis, el projecte no només ha resistit: ha generat alternatives. Consolidar aquest model implica, ara, reforçar-ne la sostenibilitat i donar continuïtat a l'aposta estratègica que representa.

Per a l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament (ACCD): El projecte representa una aposta clara i efectiva per garantir drets en context de refugi, i és un exemple de com la cooperació pot generar impacte real i transformador quan s'articula des de la proximitat, el lideratge local i l'enfocament de drets humans (DDHH). La intervenció ha estat eficaç, rellevant i profundament adaptativa: ha generat mecanismes d'accés a la salut mental, ha activat processos d'apoderament comunitari i ha connectat aquestes realitats amb la societat catalana. Malgrat els riscos estructurals, el model és sòlid i replicable. Reforçar el seu suport significa enfortir un projecte viu, amb vocació de continuïtat i capacitat de resposta davant crisis múltiples.

B. Aspectes introductoris: antecedents i descripció de l'avaluació¹

B.1. Antecedents de les organitzacions i del projecte

ACSAR és una organització sense ànim de lucre que, basant-se en els criteris d'excel·lència i incidència, està dedicada des de 2005 a la protecció i promoció del dret d'asil i refugi, amb una llarga experiència en el camp de

¹ Per obtenir més informació, consulteu l'Annex 1 – Termes de Referència (TdRs) 2024.

la defensa de l'exercici real dels drets de les persones refugiades i sol·licitants d'asil, en especial dones, nenes i persones Lesbianes, Gais, Trans*, Bisexuals, Intersex i Queer (LGTBIQ+). ACSAR treballa a partir de la sensibilització, cooperació, incidència i capacitació. Havent consolidat les seves accions de cooperació a Grècia, el 2019 ACSAR decideix ampliar l'àrea de treball a la zona mediterrània. A partir de l'espai generat a la Xarxa Euro-Mediterrània, desenvolupa el contacte amb l'Associació Catalana-Líban (ACL) i la seva organització sòcia al Líban, Secours Populaire Libanais, entitats en sintonia amb la seva missió i valors, i a les que ACSAR dona suport en les activitats d'Educació pel Desenvolupament realitzades a Catalunya.

El CIEMEN és una entitat de la societat civil catalana fundada a l'exili el 1974, la qual treballa per a fer conèixer i promoure la realitat nacional catalana al món, per a difondre el coneixement dels pobles i nacions sense estat, i per a defensar els seus drets col·lectius. Des d'una òptica estratègica, l'acció del CIEMEN es basa en un compromís explícit amb aquests drets, tant a l'hora de vehicular projectes de cooperació, sempre amb pobles minoritzats en els que les persones membre veuen vulnerats els seus DDHH, com de generar iniciatives per a la consolidació de la societat civil catalana, europea i global en el marc dels drets col·lectius dels pobles, lingüístics i culturals. Així doncs, des dels anys 1970, ha desenvolupat la seva activitat a escala internacional, i especialment en el marc d'Europa, els seus pobles i les seves institucions. N'és mostra la llarga pertinença a xarxes europees, junt amb l'experiència en projectes de generació i difusió de coneixement en matèria de DDHH i col·lectius, llengües, cultura i cooperació: Fòrum Social Mundial, Xarxa Mundial pels Drets Col·lectius dels Pobles (2009-2019), Declaració Mundial dels Drets Lingüístics (1996), CONSEU (1986-2008), Xarxa Mercator per la Diversitat Lingüística (1987-actualitat), Fòrum Sobiranista (2016-actualitat), entre altres.

El BAS, és una organització humanitària libanesa, de base comunitària, no confessional, no governamental i no relacionada amb cap grup polític o religiós. Va ser fundada l'any 1976 després de la massacre de població palestina a Tal Al-Zaatar, per atendre i donar aixopluc a les infàncies que havien quedat orfes. Al llarg dels 46 anys d'activitat, BAS ha estat en un procés de contínua revisió i actualització dels programes i serveis per a poder respondre als canvis demogràfics i els canvis en les necessitats de la població titular de drets. Actualment, realitza un ventall d'activitats orientades a l'exercici i la defensa dels DDHH de les persones refugiades i en situació vulnerable al Líban: programes de salut mental, reproductiva, pediàtrica i dental; suport psicosocial; programes d'educació infantil; defensa dels drets de les dones; defensa dels drets i protecció de la infància, i defensa del dret i promoció de la cultura palestina. Des de l'any 2022, el BAS treballa conjuntament amb ACSAR en projectes amb persones refugiades en situació de vulnerabilitat amb malestar emocional sever. Aquest escenari de col·laboració i trajectòria conjunta, han donat lloc a poder desenvolupar el present projecte després d'identificar la necessitat de promoure el dret a la salut mental de la població refugiada als camps de Beddawi i Nahr Bared i els voltants.

B.2. Antecedents del projecte

El projecte "Contribuint a l'exercici i defensa del dret a la salut mental de la població refugiada als camps de Beddawi i Nahr Bared", finançat per l'ACCD, ha tingut com a objectiu principal, garantir la defensa i l'exercici del dret a la salut mental de la població refugiada en situació vulnerable amb enfocament comunitari, als camps de Beddawi i Nahr Bared, al Governorat del Nord del Líban.

El context d'implementació s'ha caracteritzat per una crisi multidimensional al Líban, considerada la més greu des de la guerra civil, que amenaça amb la fallida de l'Estat. En aquest escenari de deteriorament socioeconòmic, la població refugiada que habita als camps pateix una situació d'exclusió social i vulneracions sistemàtiques dels seus drets fonamentals. Especialment preocupant és la situació de dones i la infància refugiada, que presenten alts nivells d'estrès i angoixa, un elevat risc d'exposició a la violència, i manquen d'accés a serveis especialitzats de salut mental.

Per fer front a aquesta problemàtica, la intervenció es va dissenyar seguint un enfocament comunitari, multidisciplinari i de gènere, fonamentat en els DDHH. La participació activa de tots els col·lectius implicats ha estat essencial per a l'assoliment dels objectius. El projecte ha involucrat:

- Titulars de drets (TD): Infància refugiada en situació de vulnerabilitat amb problemes de salut mental i les seves famílies.

- Titulars de responsabilitats (TR): L'equip multidisciplinari del programa de salut mental de BAS, altres entitats que treballen amb infància refugiada als camps com l'Agència de les Nacions Unides per a les Refugiades de Palestina (UNRWA, en anglès) i les organitzacions ACSAR i CIEMEN.
- Titulars d'obligacions (TO): Les autoritats dels camps de Beddawi i Nahr Bared.

L'estructura d'objectius i resultats esperats del projecte ha estat la següent:

- Objectiu general (OG): Promoure el dret a la salut mental de la població refugiada als camps de Beddawi i Nahr Bared i els voltants.
- Objectiu específic (OE): Garantir la defensa i l'exercici del dret a la salut mental de la població refugiada en situació vulnerable amb enfocament comunitari, als camps de Beddawi i Nahr Bared, Governorat del Nord, Líban.

Les accions desenvolupades s'han articulat al voltant de tres eixos principals de resultats:

- Resultat 1: Millorat l'accés, disponibilitat i qualitat del dret a la salut mental de la infància refugiada en situació vulnerable i les seves famílies.
- Resultat 2: Augmentats els nivells de resiliència de les TD i les TR mitjançant processos d'apoderament individual i col·lectiu.
- Resultat 3: TD, TR i TO han enfortit les seves capacitats i han generat espais d'incidència per a la defensa del dret a la salut mental de la infància refugiada.

Per assolir aquests objectius, el projecte ha implementat diverses línies d'acció:

- Atenció directa especialitzada en salut mental per a infància refugiada i les seves famílies.
- Activitats d'apoderament per a les TD.
- Accions de sensibilització per als i les TR.
- Creació d'espais d'incidència local i internacional amb tots els actors implicats per a la reivindicació del dret a la salut mental de la infància refugiada.

B.3. Antecedents de l'avaluació

El projecte "Contribuint a l'exercici i defensa del dret a la salut mental de la població refugiada als camps de Beddawi i Nahr Bared", finançat per l'ACCD, s'ha implementat des de l'1 de març de 2023 fins al 30 de juny de 2024, després d'obtenir una pròrroga de dos mesos.

La present avaluació s'ha dut a terme en la totalitat del projecte durant el període d'execució, en les zones d'intervenció dels camps de Beddawi i Nahr Bared al Líban. Es tracta d'una avaluació final realitzada per una consultoria externa amb experiència, que ha comptat amb el recolzament i acompanyament del personal tècnic de les entitats part del projecte i de les entitats sòcies locals, per dur-la a terme de la manera més eficient, participativa i útil possible.

Els promotors d'aquesta avaluació final són el CIEMEN i ACSAR, amb el propòsit de valorar si les accions realitzades han estat rellevants per la consecució dels objectius, si s'han assolit els resultats previstos, si el projecte ha arribat a totes les persones i actors esperats, veure si hi ha la possibilitat de continuar el projecte i analitzar l'ús dels recursos emprats. Aquest exercici de responsabilitat institucional, retiment de comptes i generació d'aprenentatge compartit pretén també valorar la rellevància i la qualitat de les accions desenvolupades, així com identificar impactes —tant previstos com emergents— i avaluar si aquests han incidit de manera significativa en els col·lectius protagonistes.

L'avaluació ha tingut especial interès en avaluar si el context polític de la regió on s'ha implementat el projecte ha representat un repte per a l'entitat sòcia local a l'hora de dur a terme les diferents activitats. També s'ha centrat

especialment en analitzar l'enfortiment de capacitats i l'apoderament de la població refugiada i detallar les recomanacions sorgides de les accions realitzades durant el projecte.

L'avaluació ha estat concebuda no només com una obligació vinculada a les bases reguladores de la convocatòria de l'ACCD, sinó també com una eina d'anàlisi crítica i participativa que permeti valorar el potencial transformador del projecte, especialment pel que fa a l'apoderament de les persones TD, la construcció de coneixement i la promoció de la justícia global.

Aquest exercici s'emmarca dins d'una estratègia més àmplia de cooperació entre ACSAR i CIEMEN, amb voluntat de continuïtat i aprofundiment en àmbits com els drets de les persones refugiades i el dret d'accés a la salut i, específicament, a la salut mental, entre d'altres. En aquest sentit, els resultats, lliçons apreses i recomanacions de l'avaluació no només responen a les exigències del finançament públic, sinó que alimentaran processos interns de planificació, desenvolupament de capacitats i presa de decisions estratègiques per a futures accions conjuntes.

L'avaluació ha posat un èmfasi especial en incorporar l'Enfocament de Gènere i Basat en Drets Humans (EGiBDH) així com la participació activa dels col·lectius implicats, des del disseny metodològic fins a la validació dels resultats, en coherència amb les prioritats de l'ACCD i els criteris establerts als termes de referència (TdRs).

Els grups usuaris previstos de l'informe d'avaluació són les organitzacions sòcies implementadores —el BAS, ACSAR i el CIEMEN—, el donant del projecte, l'ACCD, i qualsevol altra part interessada/participant, com ara les persones TD, així com organitzacions, autoritats locals i altres parts interessades nacionals/internacionals (TR i TO).

L'equip consultor (EC) ha estat responsable de fer que l'informe d'avaluació sigui creïble, que estigui centrat en la utilitat i orientat a la pràctica amb suggeriments específics per a millores i replicació de resultats i troballes positives.

B.4. Descripció general del procés d'avaluació

L'avaluació va començar l'octubre del 2024; la durada total va ser de 35 dies hàbils. El treball de camp es va dur a terme entre els mesos de desembre de 2024 i febrer de 2025 al Líban i Catalunya, tant en format presencial com online. L'encàrrec ha estat realitzat per la Consultoria MIMAT, composta per Mireia Gallardo Avellan, líder del procés, i de Danny Kalakesh, consultor local i líder del treball de camp. L'avaluació i l'EC han comptat amb la col·laboració i el suport d'ACSAR, el CIEMEN i el BAS durant tot el procés.

L'avaluació ha seguit la metodologia acordada amb ACSAR i el CIEMEN, descrita amb més detall a les seccions següents, i ha combinat:

- 1/2 dia per iniciar l'avaluació.
- 5 dies per a la recopilació i revisió de la documentació rellevant, així com la preparació de l'encàrrec amb el disseny de la metodologia i les eines, la selecció de les persones/informants clau i les ubicacions, l'establiment dels rols i responsabilitats de totes les parts implicades, la identificació de limitacions i dificultats inicials, entre d'altres.
- 3 dies per a la confirmació i el muntatge de l'agenda, així com l'organització de tota la logística i les gestions necessàries per dur a terme el treball de camp.
- 14 dies de treball de camp presencial (al país) i en línia.
- 1/2 dia per al retorn inicial del treball de camp.
- 4 dies per a la recollida, validació, retroalimentació i anàlisi de les dades recopilades.
- 8 dies per al desenvolupament i la revisió de l'informe narratiu esborrany/final amb els seus annexos.

C. Metodologia de l'avaluació

C.1. Revisió documental²

La fase de revisió de la literatura, quan l'EC va revisar la documentació existent relacionada amb el projecte, fou un procés continu durant tota l'avaluació. L'objectiu d'aquesta fase era recopilar informació primària i secundària relacionada amb el projecte i l'avaluació.

La primera etapa, realitzada entre octubre i novembre del 2024, es va realitzar a les respectives oficines de l'EC, poc després de la signatura del contracte i la recepció dels documents d'ACSAR, el BAS i el CIEMEN. En aquest cas, la revisió documental va plantejar preguntes sobre el projecte, els objectius i criteris de l'avaluació, l'abast general i les expectatives de l'avaluació i l'EC, les persones informants clau que haurien de ser entrevistades (per exemple, TD, TR i TO), localitzacions on realitzar el treball de camp, rols i responsabilitats de cada part implicada, aspectes per considerar durant les fases de planificació i treball de camp (per exemple, cronograma, recursos disponibles, dificultats i limitacions, etc.), entre d'altres.

Després d'haver aclarit dubtes amb les organitzacions sòcies, l'EC va recollir dades relacionades amb els aspectes següents:

- Identificació, selecció i mostreig de les fonts d'informació (informants clau) i les ubicacions.
- Metodologia i tècniques/eines qualitatives i quantitatives que cal utilitzar durant la fase de treball de camp de l'avaluació. Ambdues parts van discutir, analitzar i modificar les eines per obtenir una versió final per al treball de camp.
- Altres consideracions, com a funcions i responsabilitats, i suport tècnic i de personal (logística).
- Matriu d'avaluació amb preguntes segons els criteris d'avaluació de qualitat de l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic-Comitè d'Assistència al Desenvolupament (OCDE-CAD) inclosos en els TdRs.³
- Desafiaments i limitacions.
- Consideracions i/o directrius ètiques i de seguretat.
- Components i/o enfocaments transversals.

La segona etapa es va dur a terme paral·lelament al treball de camp —entre desembre de 2024 i febrer de 2025— quan l'EC va sol·licitar informació addicional per aclarir qüestions identificades durant la revisió documental inicial, la fase de preparació i/o a causa de noves necessitats al terreny.

Finalment, la tercera etapa es va realitzar paral·lelament a l'anàlisi de dades i l'elaboració de l'esborrany de l'informe final, entre març i abril de 2025.

C.2. Metodologia, fonts d'informació i mostra

L'EC fou el responsable de dissenyar la metodologia i les eines d'avaluació. L'avaluació ha seguit una metodologia mixta, qualitativa i quantitativa, i les persones participants —TD, TR i TO— foren seleccionades mitjançant una metodologia de mostreig intencional no probabilístic, amb les persones informants seleccionades intencionalment d'acord amb la disponibilitat, l'interès i la voluntat de participar en l'avaluació, per exemple, per respondre preguntes específiques, segons el coneixement, etc. S'hi van incloure representants de tots els grups objectiu i actors involucrats i/o afectats pel projecte per garantir que les veus i les opinions de tots els grups siguin considerats en el procés d'avaluació. L'EC va confrontar i triangular les dades proporcionades per les persones participants seleccionades a través de diferents eines i sessions, i va concloure que la mostra de l'avaluació va ser representativa.

² Per obtenir més informació, consulteu l'Annex 2 – Revisió documental.

³ Per obtenir més informació, consulteu l'Annex 3 – Matriu de l'avaluació.

L'EC va dur a terme l'avaluació de manera participativa a través de diàlegs oberts i constructius que van promoure un ambient d'aprenentatge, trobant-se i analitzant-se les opinions i les perspectives de tots els actors (TR i TO) i TD involucrats, responen les preguntes plantejades per l'avaluació final. Per això, l'EC va dissenyar tres eines per avaluar el projecte i va recopilar informació rellevant. Els resultats de les dades quantitatives i qualitatives recopilades es van comparar per interpretar aquestes troballes. La integració de l'avaluació quantitativa i qualitativa va proporcionar una comprensió més àmplia del projecte avaluat. L'avaluació quantitativa va descriure la magnitud i la distribució del canvi, per exemple, mentre que l'avaluació qualitativa va proporcionar una comprensió profunda del context social i cultural. L'avaluació amb mètodes mixtos va permetre triangular les troballes, cosa que va enfortir la validesa i va augmentar la utilitat de l'avaluació.

Les eines —entrevistes semiestructurades grupals i individuals, els grups focals de discussió (GFD) i els qüestionaris— es van desenvolupar per avaluar cadascun dels criteris inclosos en els TdRs així com brindar recomanacions sobre el projecte i les organitzacions sòcies. L'EC va poder aplicar totes les eines dissenyades, les quals es van adaptar a cada grup d'informants. Així mateix, l'EC va recopilar les dades proporcionades per les persones participants seleccionades i va concloure que la qualitat de la informació obtinguda no es va veure compromesa per cap de les dificultats o limitacions enfrontades al llarg del procés.

Durant l'avaluació, l'EC va celebrar diverses reunions amb ACSAR i el CIEMEN per discutir més a fons els components del procés, per exemple, l'abast i el pla de treball, el mostreig de les persones informants clau, el progrés de l'avaluació, etc. També es va assignar en aquestes sessions temps per a aclariments, preguntes i respostes per a les dues parts. Quan fou necessari, ACSAR i el CIEMEN van ser responsables de proporcionar la informació de contacte dels diferents actors i va donar suport a la coordinació per entrevistar persones TD, TR i TO.

L'avaluació es va dur a terme a Barcelona i el Líban, i totes les persones TD, TR i TO identificades eren habitants d'aquestes àrees i/o van participar en les activitats del projecte.

L'EC va definir els criteris de selecció per al mostreig de les persones informants clau. L'EC, ACSAR i el BAS van ser totalment responsables de la selecció d'aquestes persones. A causa de la gran quantitat de persones que van rebre suport a través del projecte, així com de les capacitats i recursos disponibles per fer el treball de camp, l'EC, d'acord amb ACSAR i el BAS, va prioritzar l'accés a informants clau de tots els grups objectiu disponibles mentre feia servir eines quantitatives i qualitatives de recopilació de dades per garantir que les veus i opinions de tots els grups s'incloguessin en el procés d'avaluació.

Pel que fa a la selecció de la mostra i la seva mida, l'EC va identificar els següents grups:

- **TD:** són les persones i col·lectius que han de veure garantits els seus drets i que viuen situacions de vulneració o risc.
 - Infància refugiada i en situació de vulnerabilitat amb malestar emocional sever o problemes de salut mental greus.
 - Famílies refugiades en situació de vulnerabilitat i amb malestar emocional sever.
 - Joves refugiades i refugiats amb malestar emocional i baixa autoestima.

Aquestes persones han tingut un paper central en el projecte, no només com a receptores de serveis, sinó com a participants actius amb veu pròpia en el seu procés de recuperació i benestar.

- **TR:** són les persones i col·lectius que, sense tenir una obligació legal directa, tenen capacitat i deure ètic o professional d'actuar per garantir drets. Inclouen:
 - Tècniques d'entitats socials (ACSAR, BAS i CIEMEN).
 - BAS, ACSAR i CIEMEN.
 - UNRWA.
 - Altres ONGs presents als camps.
 - Famílies d'infància refugiada amb trastorns mentals.

- Comunitat refugiada dels camps de Beddawi i de Nahr Bared.

Aquest grup ha estat clau tant en el disseny com en l'execució d'activitats, i ha fet de pont entre el coneixement estructural i la seva aplicació pràctica.

- **TO:** són els actors institucionals que, per mandat legal i responsabilitat pública, han de garantir, protegir i promoure els drets humans. Al projecte, poden incloure:
 - Autoritats dels camps de Beddawi i de Nahr Bared.
 - L'ACCD, com a agent finançador i promotor d'enfocaments transformadors.

En aquest projecte, tot i que els TO no han tingut un rol central operatiu, han estat destinataris estratègics de materials, espais d'incidència i processos de sensibilització institucional (tant a nivell local com institucional).

L'EC va assolir un total de 268 persones a través de les entrevistes, GFD i qüestionaris. Es va entrevistar un total de 99 persones a través d'entrevistes individuals, grupals i GFD (75 dones i 24 homes) i es van obtenir 169 respostes a través dels qüestionaris (150 dones i 19 homes).

Perfil	Tipus d'Informants	Eines
TD	• Infància refugiada i en situació de vulnerabilitat amb malestar emocional sever o problemes de salut mental greus. • Famílies refugiades en situació de vulnerabilitat i amb malestar emocional sever. • Joves refugiades i refugiats amb malestar emocional i baixa autoestima	• Enquestes individuals. • Entrevistes individuals. • GFD. • Qüestionaris. • Revisió documental.
TR	• Tècniques d'entitats socials (ACSAR, BAS i CIEMEN). • BAS, ACSAR i CIEMEN. • UNRWA. • Altres ONGs presents als camps. • Famílies d'infància refugiada amb trastorns mentals. • Comunitat refugiada dels camps de Beddawi i de Nahr Bared.	• Entrevistes individuals. • Entrevistes grupals. • GFD. • Qüestionaris. • Revisió documental.
TO	• Autoritats dels camps de Beddawi i de Nahr Bared.	• Entrevistes individuals. • Revisió documental.

C.4. Qualificació dels criteris d'avaluació

A partir de l'anàlisi realitzada durant el procés d'avaluació, l'EC ha assignat una puntuació a cada criteri de l'OCDE-CAD segons els resultats obtinguts amb les dades disponibles. Aquesta escala facilita la visualització de l'assoliment dels resultats o productes del projecte. Com més alt és el valor assignat, més reeixit és el projecte en aquell aspecte específic. Aquest sistema també permet comparar clarament els criteris entre si, identificant fàcilment les fortaleeses i debilitats del projecte. Per garantir una màxima fiabilitat, s'han aplicat els nivells següents:

- Alt: la situació és molt satisfactòria. Totes les preguntes relacionades amb aquest criteri tenen respostes positives, o hi ha aspectes excepcionalment positius que compensen petits problemes detectats. Per exemple, bones pràctiques que convé mantenir o replicar en futurs projectes.
- Mitjà-Alt: la situació és força satisfactòria. La majoria de les preguntes associades tenen respostes positives. Malgrat alguns comentaris o recomanacions de millora, la qualitat general de les activitats és bona.
- Mitjà: hi ha problemes menors a corregir, ja que podrien afectar lleugerament el desenvolupament global del projecte. Les millores proposades no requereixen canvis importants en l'estratègia, però són prioritàries.
- Mitjà-Baix: hi ha problemes significatius que cal corregir per evitar afectar negativament la implementació global del projecte. La majoria de les preguntes relacionades tenen respostes negatives. Les millores proposades impliquen una revisió parcial de l'estratègia.
- Baix: hi ha problemes molt greus que posen en risc l'èxit del projecte. Pràcticament totes les preguntes relacionades tenen respostes negatives. Cal fer ajustos importants i una revisió integral de l'estratègia per garantir l'assoliment dels objectius.

C.5. Principis, estàndards i normes ètiques

L'EC ha dissenyat i dut a terme el procés d'avaluació seguint els estàndards internacionals d'ètica aplicables, en línia amb les directrius de l'United Nations Evaluation Group i altres marcs de referència similars. Aquest compromís ètic s'ha reflectit tant en la recollida de dades com en l'elaboració de l'informe final. A més, l'EC ha garantit el compliment dels següents principis:

- Responsabilitat: l'informe ha incorporat qualsevol discrepància o desacord que hagués pogut sorgir entre l'EC i el comissionat de l'avaluació en relació amb les troballes o recomanacions. L'EC ha justificat totes les afirmacions presentades i ha deixat constància dels punts de desacord quan va ser necessari.
- Integritat: l'equip ha identificat i abordat qüestions rellevants que, tot i no estar explícitament contemplades als TdRs, han estat considerades necessàries per garantir una anàlisi completa i contextualitzada de la intervenció.
- Independència: l'equip d'avaluació ha actuat de manera independent, fonamentant les seves conclusions exclusivament en l'evidència recollida. En cas de pressions o intents d'influència per part d'alguna de les parts implicades, l'EC ha vetllat per preservar la imparcialitat i la integritat de l'anàlisi. Quan aquestes situacions podien comprometre el desenvolupament de l'avaluació, s'ha comunicat al comissionat, que ha gestionar les preocupacions amb les parts corresponents.
- Gestió d'incidències: qualsevol dificultat sorgida durant el treball de camp o altres fases del procés s'ha comunicat de manera immediata al comissionat. L'equip ha assumit que l'absència de notificació no podia ser invocada posteriorment com a justificació del no assoliment dels objectius establerts.
- Validació de la informació: l'EC ha estat responsable d'assegurar l'exactitud i la fiabilitat de la informació recollida, així com de la qualitat i el contingut final de l'informe d'avaluació.

- Anonimat i confidencialitat: s'ha respectat en tot moment el dret de les persones participants a mantenir l'anonimat, així com la seva llibertat de participar o no. La confidencialitat s'ha preservat durant tot el procés de recollida i tractament de la informació.
- Propietat intel·lectual: s'han respectat els drets de propietat intel·lectual de totes les fonts utilitzades, incloent institucions i comunitats participants. Els materials generats durant l'avaluació han quedat com a propietat de les entitats promotores, i el seu ús posterior requerirà el permís previ per escrit. En alguns casos, amb autorització explícita, l'EC podrà compartir resultats en espais informals o de síntesi.
- Lliurament d'informes: en cas d'endarreriments o si la qualitat dels informes lliurats hagués estat inferior a l'acordada, s'han previst mesures correctores i penalitzacions segons el que estableixen els TdRs.

C.6. Components i/o enfocaments transversals

Com a part de l'avaluació, s'han tingut en compte els següents enfocaments i components transversals:

- Enfocament i transversalització de gènere: l'anàlisi de les relacions de gènere ha estat un element essencial per entendre l'impacte dels projectes de cooperació internacional i d'educació pel desenvolupament sobre les persones TD. S'ha reconegut que no podia existir desenvolupament humà ni pau duradora sense el respecte als drets de les dones i la promoció de l'equitat de gènere entre dones i homes en les societats beneficiàries de l'ajuda. S'ha també incorporat una perspectiva interseccional, (eco)(trans)feminista i decolonial. Aquesta equitat ha estat una prioritat estratègica per a les organitzacions sòcies del projecte i els seus grups d'interès. Així, en totes les fases del procés d'avaluació (revisió documental, treball de camp, anàlisi de dades i presentació d'informes), l'enfocament de gènere i la seva transversalització ha estat un component central i transversal per a l'EC. Els resultats de l'avaluació han abordat clarament l'impacte de les organitzacions i el projecte sobre les relacions de gènere.
- Sostenibilitat ambiental: l'anàlisi de la sostenibilitat i l'enfocament ambiental han estat elements essencials d'aquesta avaluació. L'EC ha considerat la integració de l'economia, la societat i la transversalitat mediambiental en totes les accions realitzades per les organitzacions sòcies i les parts interessades, sent aquest un component transversal durant tot el procés d'avaluació.
- La diversitat i la interseccionalitat com a actiu des d'una perspectiva de drets: l'EC ha reconegut les diferents procedències i experiències de dones i homes, noies i nois, com a elements valuosos per al projecte. Aquestes diferències s'han inclòs i respectat activament des d'una perspectiva basada en els drets humans durant tota l'avaluació.
- Enfocament participatiu: l'EC ha aplicat un enfocament participatiu, implicant activament les parts interessades en el desenvolupament i la implementació del procés d'avaluació. Això ha estat fonamental per reforçar la titularitat del procés per part de les organitzacions sòcies i les persones TD. Durant el procés d'avaluació s'han utilitzat tècniques participatives orientades a generar aprenentatge i coneixement.
- Enfocament basat en els drets humans: l'EC ha treballat durant tota l'avaluació amb una perspectiva basada en els drets humans. S'han considerat els actors i participants del projecte com a TD, TR i TO, en lloc de simples receptors d'ajuda al desenvolupament.
- Enfocament de sensibilitat al conflicte i relacions Nord-Sud, local-global: l'EC ha tingut en compte l'enfocament de sensibilitat al conflicte i les dinàmiques Nord-Sud i local-global per comprendre profundament el context operatiu i les interaccions del projecte. Això ha permès assegurar un impacte positiu del projecte sobre el context, minimitzant els impactes negatius i potenciant els positius.
- Enfocament de salvaguarda (inclosa la protecció de la infància): l'EC ha garantit que el procés d'avaluació, així com el mateix projecte, protegissin totes les persones implicades contra danys, abús o negligència, independentment de les seves circumstàncies, assegurant el dret a la seguretat de tothom.

- Enfocament d'aprenentatge i utilització: l'EC ha considerat activament l'ús previst dels resultats de l'avaluació i les necessitats de les persones o entitats usuàries principals, amb l'objectiu de maximitzar la utilitat de les troballes i recomanacions.
- Enfocament d'associació o partenariat: l'EC ha assegurat que l'avaluació tingués en compte la relació entre les organitzacions sòcies, així com la rellevància i l'eficàcia d'aquesta col·laboració per a l'aprenentatge mutu.

D. Dificultats i limitacions

Tot i l'alt nivell de cobertura, diversitat i profunditat de la informació recollida durant el procés d'avaluació, cal identificar algunes limitacions metodològiques que han afectat parcialment l'accés directe a determinats perfils o espais:

- La limitació principal ha estat la situació de guerra al Líban, derivada de les agressions i la violència d'Israel contra la població libanesa i refugiada palestina, entre d'altres grups poblacionals, que ha afectat greument la seguretat i el moviment de les persones, incloent-hi de l'EC al Líban. Això ha obligat a aturar periòdicament el treball de camp, ha dificultat l'accés a les persones informants i ha complicat la coordinació, requerint constants adaptacions al context canviant.

Per respondre a aquesta situació crítica, es va consultar amb ACSAR i es van sol·licitar dues pròrrogues, que van resultar fonamentals perquè l'equip consultor pogués completar el treball de camp tal com estava acordat, així com realitzar adequadament l'anàlisi de dades i l'elaboració de l'informe final. Cal agrair tant a ACSAR com a l'ACCD la seva comprensió i flexibilitat davant aquestes circumstàncies excepcionals.

En cap cas aquestes limitacions i/o dificultats van comprometre la qualitat, la representativitat ni la validesa dels resultats de l'avaluació. Ans al contrari, l'ús complementari de tècniques i fonts va reforçar la capacitat d'anàlisi i la lectura crítica de la intervenció.

E. Principals troballes i resultats

E.1. Pertinència

Les intervencions del projecte responen a les prioritats i necessitats de les poblacions beneficiàries amb èmfasi als titulars de drets dels camps de Beddawi i Nahr Bared?

Han canviat les prioritats de la població beneficiària des de la definició de la intervenció? El context polític de la regió ha estat un factor que ha afectat a les prioritats definides? En cas afirmatiu, quina ha sigut la capacitat reactiva? Hi ha hagut una adaptació de la intervenció a aquets canvis?

Introducció

L'anàlisi de la pertinència es fonamenta en la revisió del projecte, la matriu de planificació i d'informe final, així com en l'explotació combinada de 22 documents qualitatius (entrevistes individuals i grupals, GFD) i 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones TD (persones adultes, infants, adolescents i famílies). Aquesta base ha permès valorar fins a quin punt les intervencions s'han ajustat a les necessitats reals de la població, detectar canvis en les prioritats inicials i avaluar la capacitat d'adaptació del projecte davant un context polític i socioeconòmic altament inestable.

Adequació de les intervencions a les necessitats identificades

La pertinència de les intervencions ha estat àmpliament validada pels diferents col·lectius consultats. Tant les dades quantitatives com qualitatives apunten a una alta adequació de les activitats a les necessitats percebudes. A la taula següent es resumeixen les valoracions de pertinència expressades als qüestionaris:

Grup	% de percepció que el projecte cobria necessitats
Adults/es	100%
Infants	91,9%
Adolescents	73%
Famílies	96,8%

El 100% de les persones adultes enquestades va manifestar que el suport i les activitats ofertes cobrien les seves necessitats de salut mental, i el 96,8% de les famílies va coincidir en què les activitats del projecte responen adequadament a les prioritats comunitàries. Entre els infants i adolescents, els percentatges també van ser molt positius, tot i que s'observa una lleugera reducció entre el grup adolescent, possiblement vinculada a una major complexitat de les seves necessitats emergents.

Els testimonis qualitatius reforcen aquesta percepció:

- Persones adultes: *"Les sessions de suport psicològic i psicomotriu van ser les més beneficioses."*
- Infants: *"Les activitats em van ajudar a aprendre habilitats noves i a sentir-me segur."*
- Adolescents: *"Participar en totes les activitats i conèixer els treballadors em va ajudar molt."*
- Famílies: *"Hi ha un augment clar de la depressió, l'estrès i la desconfiança entre totes les edats."*

Així mateix, els i les TR i TO dels camps van confirmar que el projecte va cobrir una "falta greu i urgent" de serveis especialitzats en salut mental, que havia empitjorat arran de la retirada progressiva d'altres suports internacionals.

Canvis en les prioritats de la població TD i impacte del context polític

El context sociopolític i econòmic va canviar substancialment durant la implementació del projecte, afectant directament les necessitats de la població. L'empitjorament de la crisi financera, l'augment de les tensions polítiques i l'impacte continuat de la COVID-19 van incrementar la vulnerabilitat comunitària, generant nous reptes com:

- Increment de l'ús de substàncies i drogues, especialment entre adolescents.
- Augment de les violències intrafamiliar i de gènere.
- Abandonament escolar i matrimoni precoç.
- Agreujament dels problemes de salut mental i conductuals en infants i adolescents.

Aquestes noves necessitats es van recollir tant a través de la informació dels equips tècnics com de les famílies participants i les autoritats comunitàries.

Capacitat reactiva i adaptació de la intervenció

Davant aquests canvis, el projecte va demostrar una notable capacitat d'adaptació, modificant i ampliant les seves activitats. Les adaptacions inclouen:

- Increment de sessions específiques sobre ansietat, maneig de la ira i autocura emocional.

- Derivació especialitzada de casos crítics a serveis externs.
- Reforç de la sensibilització comunitària sobre nous riscos com l'addicció i el matrimoni precoç.
- Implementació d'intervencions domiciliàries i en línia segons el grau d'accessibilitat.

Una mare entrevistada assenyalava que *"L'equip va escoltar quan vam dir que molts nens necessitaven ajuda amb l'ansietat i van fer sessions especials només per a això."*

Des de la perspectiva de les autoritats locals es va valorar molt positivament que "el projecte va saber llegir ràpidament els nous riscos i va actuar abans que fossin irreversibles", destacant així no només la resposta assistencial sinó també la seva funció preventiva.

Conclusions

El projecte ha mostrat una elevada pertinència i capacitat adaptativa respecte a les necessitats inicials i emergents de la població refugiada als camps de Beddawi i Nahr Bared. La capacitat de detectar canvis en les prioritats comunitàries i d'adaptar les activitats de manera ràpida i eficaç ha estat un factor clau en el manteniment de la rellevància i l'impacte positiu de la intervenció.

La combinació d'una planificació rigorosa, una escolta activa i una resposta flexible ha permès consolidar el projecte com un referent de bones pràctiques en salut mental comunitària en un context de crisi humanitària complexa.

S'han identificat problemes que no estiguessin contemplats en l'execució del projecte?

Introducció

Aquest subapartat analitza si hi ha hagut col·lectius o necessitats rellevants que han quedat fora de la intervenció, malgrat l'enfocament inclusiu del projecte. L'anàlisi es fonamenta en la revisió de la matriu de planificació i dels informes temàtics, així com en l'explotació combinada de 22 documents qualitatius (entrevistes individuals i grupals, GFD) i 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones titulars de drets (persones adultes, infants, adolescents i famílies). Aquesta base ha permès identificar possibles bretxes en l'abast del projecte i valorar-ne la resposta inclusiva.

Buidar buits: percepcions sobre qui pot quedar fora

De manera general, la majoria de persones participants van considerar que les activitats eren àmpliament accessibles i responien a les seves necessitats. No obstant això, algunes respostes en els qüestionaris de famílies van identificar perfils que podrien haver requerit una atenció més específica. Entre les mencions més freqüents hi havia:

- Infants amb dificultats d'aprenentatge o necessitats educatives especials, sovint amb poc seguiment educatiu.
- Persones amb discapacitat o amb dificultats de mobilitat, que poden haver tingut barreres físiques o socials d'accés.
- Persones sense suport familiar actiu, que podrien haver necessitat un acompanyament més sostingut.

Una mare afirmava: *"Hi ha infants que tenen dificultats greus per seguir l'escola i també necessiten ajuda emocional, però no sempre es van poder cobrir tots."*

Entre les persones adultes, les observacions se centraven sobretot en la necessitat de millorar l'abast i continuïtat de les activitats: més sessions, més espais grupals, i oportunitats per enfortir vincles socials. En paraules d'un participant: *"Poder fer més tallers o activitats que ens connectin amb altres persones ajuda molt a sortir de l'aïllament."*

Des del punt de vista dels equips tècnics a Beddawi i Nahr Bared, també es va reconèixer la dificultat d'arribar a certs perfils, especialment en contextos de tancament, inestabilitat o alta estigmatització. Tot i això, es van activar mesures de mitigació com atencions domiciliàries i derivacions especialitzades.

Conclusions

Si bé el projecte ha mostrat una forta vocació inclusiva i una cobertura àmplia, l'anàlisi de les dades revela que certs col·lectius en situació de doble vulnerabilitat (infants amb dificultats educatives, persones amb discapacitat, persones socialment aïllades) podrien haver necessitat una atenció més focalitzada. Aquestes bretxes no afecten la valoració global positiva del projecte, però sí apunten oportunitats clares de millora per reforçar la justícia relacional i l'equitat d'accés en futures intervencions.

Podem concloure que la Pertinència del projecte és ALTA

E.2. Eficàcia i Participació

S'han aconseguit els objectius i els resultats previstos en el projecte? S'han identificat els factors interns o externs que hagin dificultat la consecució dels objectius?

Introducció

Aquest apartat avalua el grau d'assoliment dels objectius i resultats previstos pel projecte als camps de Beddawi i Nahr Bared, a partir de la comparació entre la matriu inicial i la de seguiment final. L'anàlisi integra evidències documentals i empíriques obtingudes de 22 fonts qualitatives (entrevistes individuals i grupals, GFD) i dels 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones TD. L'objectiu no és només verificar si les activitats s'han realitzat, sinó analitzar el sentit, l'impacte i la capacitat de transformació real que han tingut dins un context altament advers.

Objectiu general

Promoure el dret a la salut mental de la població refugiada palestina als camps de Beddawi i Nahr Bared i voltants.

Aquest objectiu ha estat àmpliament assolit, no només perquè s'han desplegat serveis i activitats previstes, sinó perquè s'ha consolidat un espai de confiança, suport i reconeixement per a infants, adolescents i famílies en situació de vulnerabilitat extrema. L'accés a la salut mental, sovint desdibuixat entre el dolor estructural i el desgast diari, ha deixat de ser un luxe o un tabú per esdevenir un dret viscut, activat i reclamat.

En un context marcat per la hiperinflació, la desocupació crònica i la desesperança, el projecte ha garantit continuïtat, qualitat i capacitat adaptativa. I ho ha fet no només com a prestació de serveis, sinó com a proposta política: reivindicar el dret a sentir, a expressar, a demanar ajuda i a no estar sol.

Objectiu específic

Garantir la defensa i l'exercici del dret a la salut mental de la població refugiada en situació de vulnerabilitat, a través d'una acció comunitària, psicosocial i clínica coordinada.

El projecte ha activat una intervenció de múltiples capes: clínica, educativa, comunitària i institucional. S'ha atès una gran diversitat de casos —des de trastorns de l'aprenentatge fins a simptomatologia de salut mental i emocional greu— amb intervencions ajustades i intenses. El que es proposava com una acció coordinada s'ha convertit en una resposta coral: professionals, famílies i infants han treballat conjuntament per transformar el patiment en procés i la invisibilitat en veu.

Resultats i accions realitzades

- **Resultat 1 - Infants i adolescents reben serveis d'educació especialitzada i suport terapèutic adaptats a les seves necessitats.**

Malgrat no haver assolit la xifra prevista de TD (1080 persones), el projecte ha prioritzat l'atenció qualitativa, amb seguiments clínics personalitzats, atenció domiciliària i grups de suport especialitzats. S'han realitzat més de 700 sessions d'educació especial, centenars d'intervencions de musicoteràpia, i atenció psiquiàtrica infantil continuada. Les famílies relaten canvis reals en el comportament, l'autoestima i la integració social dels infants. Una mare de Nahr Bared diu: *"Després de les sessions, el meu fill va tornar a l'escola. Però sobretot, va tornar a confiar."*

- **Resultat 2 - Les famílies reben suport emocional, formació i espais per a la millora de les seves capacitats de criança.**

Els grups de mares han estat espais clau d'apoderament emocional i pedagògic. No han estat només tallers, sinó llocs on compartir la por, el cansament, la culpa i la força. Les famílies han expressat sentir-se no només acompanyades, sinó reconegudes com a agents. En paraules d'una participant: *"Abans sentia que fallava. Ara sé que estic aprenent."* Aquest suport ha reduït la violència intrafamiliar, ha reforçat el vincle adult-infant, i ha generat espais de suport mutu entre dones.

- **Resultat 3 - L'equip tècnic i les organitzacions locals enforteixen les seves capacitats per garantir la continuïtat del model.**

L'impacte no ha estat només cap enfora. Els equips han crescut en formació, criteri i seguretat. Les tècniques entrevistades valoren les sessions de supervisió, el treball conjunt entre centres, i el reconeixement institucional del BAS com a actor referent dins dels camps. S'ha articulat una coordinació estable amb la UNRWA, el CBR i les escoles, convertint el projecte en un node clau de la resposta psicosocial. Tot i això, persisteixen dificultats en la sistematització i el seguiment econòmic, i s'identifica risc si no es redistribueixen responsabilitats entre més figures del projecte.

Factors limitants i capacitat de resposta

L'execució s'ha vist condicionada per un entorn profundament deteriorat:

- Crisi estructural: col·lapse institucional, inflació descontrolada, pèrdua de serveis bàsics.
- Tensió emocional sostinguda: duresa del context familiar i comunitari.
- Sobrecàrrega dels equips i escassetat d'espais de contenció professional.

Malgrat això, la capacitat de resposta ha estat exemplar:

- Les activitats s'han adaptat a cada necessitat emergent.
- S'han creat serveis nous no previstos (com atenció domiciliària específica).
- La prioritització de casos greus i l'ús flexible dels recursos han permès sostenir la qualitat de la intervenció.

Conclusions

El projecte ha assolit els seus objectius no només en termes de cobertura, sinó de transformació. En conjunt, l'OG i l'OE s'han assolit amb coherència estratègica, capacitat adaptativa i valor reconegut per part de la comunitat, malgrat els límits estructurals del context. El projecte ha esdevingut un espai de reparació, d'escolta, i de reconstrucció per a centenars de persones. Ha demostrat que la salut mental no és un complement, sinó una condició per a la dignitat. Els resultats no només són mesurables: són visibles en les famílies que tornen a confiar, en els infants que reprenen vincles, i en les professionals que sostenen processos amb una convicció política i humana. En conjunt, els tres resultats formulats han estat assolits amb solidesa, capacitat adaptativa i sentit transformador, validats per les persones participants i els equips d'implementació. Els límits existeixen, i són reals: recursos, sistematització, dependència d'algunes figures. Però el sentit i el valor del que s'ha fet són inqüestionables.

És coherent el disseny de les activitats i del marc lògic?

Introducció

Aquest subapartat analitza fins a quin punt les activitats implementades responen de manera coherent als resultats esperats i als objectius formulats al marc lògic del projecte. L'anàlisi es basa en la revisió de la matriu de planificació inicial i la matriu final de seguiment, i s'enriqueix amb les evidències recollides en 5 fonts qualitatives (entrevistes individuals i grupals). No es tracta només de verificar alineació tècnica, sinó de valorar si el projecte manté una arquitectura interna funcional, flexible i orientada al canvi.

Coherència general del disseny

El projecte presenta un marc lògic sòlid i funcional, amb una jerarquia clara entre objectius, resultats i activitats. Cada resultat formulat està vinculat a un conjunt d'activitats concretes, amb indicadors de verificació mesurables i mitjans de seguiment definits. Aquesta estructura ha permès una implementació fluïda i una lectura compartida entre equips, condició clau per al desplegament coordinat entre els dos camps.

A diferència de molts projectes basats en esquemes estàtics o massa normatius, aquest disseny ha demostrat capacitat d'adaptació sense perdre coherència. Les activitats s'han pogut ajustar a les necessitats emergents —com la introducció de suport domiciliari o l'enfortiment de derivacions clíniques— sense desvincular-se dels resultats originals. Això reforça la lògica interna del projecte: una planificació orientada a finalitats, no a llistes tancades.

Coherència entre activitats i resultats

- Per al Resultat 1 (atenció a infants i adolescents), les activitats previstes (educació especial, sessions terapèutiques, seguiment psicosocial) estan clarament alineades amb l'objectiu de millorar el benestar emocional i l'adaptació escolar. El disseny ha permès incloure diversos nivells d'intervenció (individual, familiar, comunitari), cosa que amplia l'impacte del mateix resultat.
- Per al Resultat 2 (suport a famílies), les activitats de formació i acompanyament emocional han estat coherents amb la voluntat de reforçar la criança positiva i reduir situacions de violència i ansietat. L'enfocament grupal, reforçat amb intervencions domiciliàries, ha afavorit un vincle sostingut entre les famílies i l'equip tècnic, que dona solidesa a la cadena causal.
- Per al Resultat 3 (enfortiment institucional i tècnic), les accions de formació, supervisió i coordinació han contribuït al desenvolupament de capacitats i al reconeixement local de les organitzacions participants. Tot i que s'identifiquen àrees de millora (sistematització, seguiment econòmic), el conjunt d'activitats ha estat coherent amb l'objectiu de consolidar un model local sostenible.

Observacions crítiques

- El marc lògic no preveia mecanismes formals de participació comunitària o d'avaluació participativa, tot i que en la pràctica se n'han generat. Incorporar aquests elements des del disseny podria haver enfortit encara més la lògica participativa del projecte.
- Tampoc es van incloure indicadors de canvi qualitatiu o relacional (com millores en l'autoestima o en la cohesió familiar), tot i que han estat eixos centrals dels resultats observats. Això reflecteix una tensió habitual entre marcs lògics convencionals i enfocaments transformadors.
- En fases crítiques (per exemple, períodes de crisi aguda), la capacitat de resposta ha estat alta, però no sempre amb mecanismes pre-definits. Això indica que, si bé el disseny era coherent, podria haver incorporat escenaris de risc i protocols de flexibilitat més estructurats.

Conclusions

El projecte presenta un disseny coherent, sòlid i operatiu, que ha permès desplegar una intervenció complexa de forma articulada, efectiva i adaptativa. Les activitats han estat ben orientades cap als resultats esperats, i els resultats, alhora, ben enllaçats amb els objectius generals. Tot i algunes absències menors en el disseny (participació formalitzada, indicadors qualitatius), el marc lògic ha estat una eina útil, que no ha limitat la capacitat transformadora del projecte, sinó que l'ha sostingut.

Les actuacions han permès que les TD tinguin accés a mecanismes per a garantir la seva salut mental?

Introducció

Aquest apartat analitza si el conjunt d'actuacions del projecte ha afavorit l'accés efectiu i sostenible a mecanismes que permetin garantir el dret a la salut mental de les persones TD als camps de Beddawi i Nahr Bared. L'anàlisi es fonamenta en la revisió de la matriu de planificació inicial i final, així com en 22 eines qualitatives (entrevistes individuals i grupals, GFD) i 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones TD (infants, adolescents, famílies i persones adultes).

Existència i funcionalitat dels mecanismes activats

El projecte ha generat mecanismes concrets, estables i funcionals d'accés a serveis de salut mental i suport psicosocial, especialment adaptats a contextos de vulnerabilitat extrema. Aquests mecanismes inclouen:

- Equips tècnics formats i disponibles de manera continuada (psicòlegs, treballadores socials, educadores, especialistes).
- Programes regulars d'atenció individual, familiar i grupal.
- Derivació activa a serveis especialitzats quan cal (psiquiatria, serveis mèdics, suport institucional).
- Coordinació entre serveis interns i externs (UNRWA, CBR, escoles, centres de salut).
- Atenció domiciliària per a casos greus o amb mobilitat reduïda.

A més de la simple disponibilitat, aquests serveis han estat percebuts per les persones usuàries o TD com a segurs, dignes i propers. En paraules d'un adolescent: *"Ara sé on anar quan estic malament. I sé que m'escoltaran."*

Accessibilitat i apropiació comunitària

L'accés ha estat real, no només potencial. Les famílies, infants i adolescents han tingut portes obertes, canals clars i referents identificables. No calia recomanació mèdica ni paper institucional per ser atès: calia voler parlar, o que algú tingués prou confiança per preguntar si estaves bé. Aquesta accessibilitat ha estat reforçada per:

- L'ús de llenguatge proper i no estigmatitzant.
- L'atenció sense cost ni condicions.
- La proximitat física (espais als mateixos camps).
- La sensibilització interna que ha fet del suport emocional una pràctica quotidiana.

Aquest desplegament ha estat àmpliament reconegut per la comunitat: el 100% de les persones adultes enquestades consideren que les activitats han cobert les seves necessitats emocionals, i el 96,8% de les famílies opina que el projecte ha respost a les seves prioritats reals en salut mental. Aquest consens amplia la legitimitat de la intervenció i reforça la seva percepció com a mecanisme útil i necessari.

A més, el projecte ha contribuït a reduir l'auto-estigma i la por a demanar ajuda, especialment entre dones i adolescents. Moltes persones TD expressen haver passat de “no saber què és la salut mental” a identificar-la com a part del seu benestar i dret.

Garantia real vs. sostenibilitat estructural

Ara bé, parlar de “garantir” la salut mental implica una lectura més estructural. I aquí, cal matisar:

- Sí, el projecte ha creat mecanismes accessibles, reconeguts i ben valorats.
- Però no es pot parlar encara d'un sistema autosuficient o plenament institucionalitzat dins dels camps.

Els serveis depenen del finançament extern, i encara hi ha poca presència sistematitzada de la salut mental en les polítiques públiques aplicades en context de refugi. A més, els equips tècnics estan altament implicats, però també tensionats, i la continuïtat del model requereix reforçar el relleu intern i la sostenibilitat institucional.

Conclusions

El projecte ha permès que les persones TD tinguin accés real, segur i adequat a mecanismes de suport emocional i salut mental. Aquests mecanismes no només han estat operatius, sinó que han estat apropiats per la comunitat com a espais de confiança i cura. El dret a la salut mental, sovint invisibilitzat o desplaçat, s'ha fet tangible per a centenars de persones.

Tot i això, cal reconèixer que aquests mecanismes encara són fràgils en termes estructurals: depenen de finançament internacional, d'equips concrets i de voluntats institucionals puntuals. Per tant, el dret s'ha activat i s'ha practicat, però encara no està plenament garantit de manera sostenible.

Quin ha estat el nivell d'implicació i participació dels TD així com dels TR?

Introducció

Aquest subapartat analitza el grau d'implicació i participació activa de les persones TD i de les TR en les diferents fases del projecte. L'anàlisi es fonamenta en la revisió de la matriu de planificació i els informes tècnics, així com en 22 eines qualitatives (entrevistes individuals i grupals, GFD) i 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones TD.

Participació de les persones TD

La participació de les persones TD ha estat alta i significativa, especialment en la fase d'implementació. El projecte ha garantit un accés ampli als serveis, però ha anat més enllà: ha obert espais de diàleg, decisió i co-responsabilitat. Aquesta participació s'ha manifestat de diferents formes:

- **Participació funcional:** persones usuàries o TD que han accedit als serveis i han pogut expressar necessitats, expectatives i valoracions, especialment a través de les activitats grupals (grups de mares, sessions amb adolescents, suport familiar).
- **Participació deliberativa:** algunes famílies i joves TD han tingut un rol actiu en la construcció del vincle amb els equips, han co-dissenyat activitats, han fet seguiment de casos i han proposat ajustos metodològics. El comitè de famílies a Beddawi n'és un exemple rellevant.
- **Participació en la representació:** en contextos comunitaris, certes persones participants TD han esdevingut referents informals o líders naturals. Les seves aportacions han estat valorades per equips tècnics i han influït en el tipus d'intervencions desplegades.

Aquest reconeixement es reflecteix també en la valoració subjectiva de les activitats: el 91,9% dels infants i el 73% dels i les adolescents valoren positivament la seva experiència al projecte, destacant que s'han sentit més segures, escoltades i emocionalment acompanyades.

Tot i així, la participació no ha estat homogènia. En alguns sectors, com els nois adolescents de Nahr Bared o homes adults, la implicació ha estat més esporàdica, en part per la desconfiança inicial, i en part per dinàmiques de gènere, rol i prejudicis envers la salut mental. En aquests casos, l'equip ha intentat obrir espais més específics i adaptats.

Participació de les persones TR

Els equips tècnics locals —principalment el BAS— han tingut un alt grau d'implicació. Han dissenyat, adaptat i implementat les activitats, han fet seguiment clínic i comunitari, i han exercit un rol clau en la identificació de casos i en la coordinació institucional. La seva participació no ha estat només operativa, sinó estratègica: han pres decisions rellevants, han ajustat prioritats i han fet propostes metodològiques reconegudes per ACSAR.

Pel que fa a altres TR, com la UNRWA, CBR, Secours Social i/a la Ghassan Kanafani Foundation, juntament amb les autoritats educatives o sanitàries locals, la participació ha estat més tècnica que política. S'han mantingut espais de coordinació i derivació, però amb nivells desiguals de continuïtat i implicació real. En alguns moments, com reconeix un tècnic entrevistat, *“hem tingut el suport dels serveis públics, però la iniciativa i la responsabilitat han estat nostres.”*

En el cas d'ACSAR, la seva funció com a organització impulsora i acompanyant s'ha traduït en un rol actiu de seguiment, suport metodològic i incidència institucional, amb el suport del CIEMEN. El treball conjunt amb el BAS s'ha basat en la confiança i el respecte mutu, tot i que encara hi ha marge per reforçar espais de presa de decisions compartida i de planificació conjunta.

Conclusions

El projecte ha activat nivells elevats de participació de les persones TD i TR, especialment en la fase d'implementació i ajust. Aquesta participació no ha estat decorativa: ha permès millorar la rellevància de les activitats, adaptar-les a les necessitats reals, i consolidar vincles de confiança. El model s'ha basat en l'escolta, la proximitat i la capacitat de resposta, i això ha donat legitimitat al conjunt de la intervenció.

Tanmateix, la participació encara pot créixer en estructuració i reconeixement formal. Seria útil, de cara al futur, incorporar mecanismes sistematitzats de consulta, validació i presa de decisions compartida. Perquè la participació no només sigui una pràctica, sinó també una arquitectura estable dins del projecte.

La societat civil catalana s'ha involucrat en conèixer les problemàtiques que es troben les TD?

Introducció

Aquest apartat analitza fins a quin punt el projecte ha aconseguit vincular la societat civil catalana amb les realitats i problemàtiques de les persones TD als camps de Beddawi i Nahr Bared. L'anàlisi es basa en la revisió de la matriu de planificació, els informes tècnics i comunicatius, i en les aportacions recollides a través de 10 eines qualitatives (entrevistes individuals i grupals).

Accions de vinculació i sensibilització

El projecte ha desplegat diverses accions per traslladar les problemàtiques de les persones TD a Catalunya, amb una clara voluntat de sensibilització i interconnexió:

- *Jornades temàtiques i espais formatius vinculats a drets en context de refugi*, des d'una mirada feminista, interseccional i antiracista.

- Participació activa en xarxes i espais col·lectius, com la Xarxa d'Educació per a la Justícia Global o la iniciativa Barcelona Ciutat Refugi.
- Elaboració i difusió de materials audiovisuals i testimonis, amb protagonisme de les pròpies veus del Líban.
- Accions d'incidència política i aliances estratègiques amb entitats com el CIEMEN o el BAS, que han traslladat el relat a àmbits acadèmics, municipals i de cooperació internacional.

Aquestes iniciatives han permès fer visibles les experiències de les persones TD més enllà del marc humanitari, connectant-les amb marcs de drets, resistències i responsabilitat global.

Grau d'implicació de la societat civil catalana

La implicació de la societat civil catalana ha estat significativa en determinats cercles (entitats socials, activistes, xarxes d'educació global), però encara limitada a nivell ampli. El projecte ha aconseguit arribar a sectors sensibles i informats, però no ha tingut l'abast necessari per traslladar el relat a capes més àmplies de la població. Aquesta limitació és reconeguda pels propis actors implicats, que assenyalen la necessitat d'enfortir l'estratègia comunicativa i d'incidència, especialment amb relació als mitjans de comunicació i als espais de participació juvenil i comunitària a Catalunya.

En aquest sentit, el projecte ha fet un pas necessari i valuós: ha obert un canal. Però per consolidar-lo caldrà estructurar millor els missatges, ampliar les aliances i reforçar la capacitat de comunicació transformadora.

Conclusions

La societat civil catalana s'ha començat a involucrar en conèixer les realitats de les persones TD al Líban, gràcies a les accions de sensibilització i incidència impulsades pel projecte. Aquesta vinculació ha estat clara en espais temàtics i col·lectius específics, però encara no té una articulació àmplia ni continuada. El projecte ha demostrat que és possible connectar realitats de refugi amb marcs de drets i responsabilitats globals. Ara bé, perquè aquest impacte arrel·li, caldrà aprofundir en l'estratègia de comunicació, consolidar canals i facilitar espais on la veu de les persones TD pugui circular amb autonomia i legitimitat.

Podem concloure que l'Eficàcia i la Participació del projecte són ALTES

E.4. Impacte

Les actuacions incorporen mesures específiques orientades a l'apoderament de les persones beneficiàries i les organitzacions locals? Estan les organitzacions locals més apoderades, o quines son les recomanacions per el seu apoderament?

Introducció

Aquest apartat analitza si el projecte ha contribuït a l'apoderament de les persones TD i de les organitzacions locals participants (TR), entenent l'apoderament com l'enfortiment de la capacitat per prendre decisions, actuar sobre la pròpia realitat i incidir col·lectivament en l'entorn. La valoració es basa en la revisió de la matriu de planificació i de l'informe final, en 22 fonts qualitatives (entrevistes individuals i grupals, GFD), i en les 268 respostes de persones TD recollides als qüestionaris.

Transformacions personals i apoderament emocional

Una de les dimensions d'impacte més notòries ha estat el reforç emocional i la millora en la capacitat de gestió personal i relacional de moltes persones participants. Més del 90% de les persones adultes i famílies consultades

van expressar que les activitats del projecte van contribuir a millorar la seva confiança, habilitats de comunicació i capacitat per afrontar situacions difícils.

Testimonis dels qüestionaris i GFD mostren aquesta transformació:

- *“Ara puc gestionar l’ansietat. No crido als meus fills com abans. Escolto més.”* (mare, Beddawi).
- *“Aquestes sessions m’han ensenyat a posar límits i a cuidar-me.”* (adult, Nahr Bared).
- *“Ens vam sentir valorades, no només escoltades.”* (participant, grup de mares de Beddawi).

També adolescents i joves van expressar canvis significatius en la seva autoimatge, la capacitat d’expressar emocions i la voluntat de participar activament en accions col·lectives: *“Abans no parlava. Ara sí. I quan ho faig, sento que m’escolten i que el que dic importa.”* (jove, Nahr Bared).

Aquest reforç personal no és només emocional: diversos participants relaten com ara s’impliquen més en la resolució de conflictes familiars, en l’acompanyament dels fills i filles, o en processos comunitaris. Això reforça la idea d’un apoderament pràctic, vinculat a accions quotidianes.

Participació i iniciatives col·lectives

El projecte ha facilitat espais on la participació activa ha estat real i no només consultiva. En diversos GFD, es recullen iniciatives que van sorgir de les mateixes persones participants, com grups d’autoajuda entre dones, intercanvi d’experiències familiars o la proposta de noves temàtiques per tractar en les sessions. En el cas dels i les joves, s’han implicat en activitats de sensibilització sobre addiccions i salut emocional, amb alguns assumint rols de facilitació i lideratge.

Aquesta implicació ha estat clau per generar un impacte més enllà de les sessions, afavorint la consolidació de vincles comunitaris i la circulació de sabers horitzontals. L’impacte col·lectiu se sosté en aquesta capacitat d’activació de subjectes que passen de rebre a proposar i actuar.

Enfortiment institucional i apoderament de les organitzacions locals

Des del punt de vista organitzatiu, el BAS ha vist ampliada la seva capacitat de lideratge comunitari, especialment en l’àmbit de la salut mental. El projecte ha permès:

- Formació i consolidació d’equips tècnics locals als dos camps.
- Enfortiment de metodologies pròpies en intervenció psicosocial.
- Coordinació estable amb altres actors locals (escoles, UNRWA, Community-Based Rehabilitation-CBR, etc.).
- Reconeixement creixent com a referent institucional dins del camp.

Aquest creixement no és només operatiu, sinó estratègic. Tal com va expressar una professional entrevistada: *“Ara, quan hi ha un problema greu amb un infant o una família, la primera trucada la fan a nosaltres.”*

No obstant això, persisteixen limitacions que dificulten un apoderament estructural complet:

- Dependència d’actors finançadors externs per mantenir els serveis.
- Limitada sistematització dels aprenentatges adquirits.
- Absència d’espais de co-governança real amb altres entitats o veus comunitàries, especialment joves.

Conclusions

El projecte ha tingut un impacte significatiu en l’apoderament personal de les persones participants, millorant la seva autoestima, capacitat de gestió emocional i implicació comunitària. L’enfocament basat en drets i la participació activa han estat clau per transformar el rol de les persones TD en agents actius del seu benestar. A nivell institucional, les organitzacions locals (IR) han vist reforçada la seva capacitat operativa i el seu

reconeixement com a referents en salut mental. Malgrat aquests avenços, encara cal aprofundir en mecanismes de participació estructural i autonomia estratègica per garantir un apoderament plenament sostenible.

S'ha aconseguit visibilitzar, millorar la sensibilització i internacionalitzar les veus de les TD?

Introducció

Aquest subapartat analitza si el projecte ha contribuït a visibilitzar les realitats de les persones titulars de drets (TD), a generar processos de sensibilització dins i fora dels camps, i a projectar les seves veus en espais institucionals o públics. L'anàlisi es fonamenta en 22 fonts qualitatives (entrevistes individuals i grupals, GFD), en els 6 qüestionaris estructurats amb un total de 268 respostes, i en la matriu de planificació i seguiment del projecte.

Visibilització comunitària i reconeixement intern

Diverses accions del projecte han contribuït a generar reconeixement social dins els camps, especialment pel que fa a infants, adolescents i mares. Les activitats psicosocials i educatives, els grups de suport i les sessions de sensibilització han creat espais on les persones han pogut expressar-se, compartir vivències i generar confiança.

En molts casos, això ha tingut un impacte simbòlic important: persones que mai havien parlat en públic van fer-ho per primer cop, o van sentir que les seves experiències tenien valor per a altres. Una mare de Beddawi expressava: *“Aquí vaig sentir que la meua història no era només meua, i que podia ajudar altres.”*

També s'han identificat canvis en la manera com es perceben dins la comunitat. En grups de mares i joves, s'han descrit moments en què altres famílies els consultaven o demanaven consell, reconeixent el seu recorregut en el projecte. Això representa un pas cap a formes d'agència i lideratge informal.

Accions de sensibilització i participació pública

Tot i que el projecte no ha tingut una dimensió de comunicació externa molt estructurada, sí s'han dut a terme algunes accions de sensibilització i representació en espais públics locals, principalment a través de:

- Intervencions de BAS en coordinació amb actors com UNRWA o organitzacions veïnes, com CBR, Secours Social o la Ghassan Kanafani Foundation).
- Participació de professionals locals en activitats institucionals dins dels camps.
- Testimoniats puntuals en trobades amb agents externs o entitats col·laboradores (com ACSAR o autoritats de suport).

Aquests espais han permès transmetre les experiències viscudes des de la pròpia veu de les persones implicades. Tot i que no ha estat una estratègia de comunicació massiva, sí s'ha afavorit una representació directa i no mediatitzada en els espais possibles, generant un primer pas cap a formes de reconeixement públic.

Projecció institucional i limitacions per a la internacionalització

El projecte no ha tingut una dimensió formal d'internacionalització com a objectiu específic. No obstant això, algunes de les aliances existents (com la d'ACSAR amb el CIEMEN i aquestes dues amb actors internacionals o la participació en espais de coordinació regional) han facilitat una transmissió indirecta de la realitat dels camps en cercles més amplis.

També s'ha detectat que, a escala interna, persones dels equips i de les comunitats expressen el desig de ser escoltades més enllà del seu entorn immediat, i reconeixen la necessitat d'obrir canals que permetin traslladar la seva veu a l'exterior, especialment davant institucions i finançadors.

Una tècnica de Nahr Bared assenyalava: *“Tenim molt per explicar, però pocs canals on fer-ho. Si poguéssim portar aquestes veus més lluny, tindrien un impacte gran.”*

Conclusions

El projecte ha contribuït a visibilitzar les veus de les persones TD dins les comunitats, generant espais on compartir, escoltar i ser reconegudes. S'han construït formes de representació quotidiana, lideratge informal i participació activa, especialment entre dones i joves. Tot i que l'impacte en l'àmbit de la sensibilització pública i la projecció internacional ha estat limitat, s'han establert les bases per a un reconeixement més ampli i una comunicació més estructurada en futures fases. Hi ha potencial per aprofundir en estratègies que connectin aquestes veus amb marcs de drets més enllà del context local.

Podem concloure que l'Impacte del projecte és ALT

E.5. Eficiència

Ha sigut eficient la utilització dels recursos per la consecució dels resultats? Fer una breu explicació. En cas negatiu, explicar el motiu.

Introducció

Aquest apartat analitza fins a quin punt els recursos humans, materials i econòmics del projecte han estat gestionats de manera eficient per assolir els resultats previstos. L'anàlisi es fonamenta en la revisió de la matriu de planificació i els informes de seguiment, així com en 22 documents qualitatius (entrevistes individuals i grupals, GFD) i 6 qüestionaris estructurats, amb un total de 268 respostes de persones titulars de drets (persones adultes, infants, adolescents i famílies). També s'han considerat les condicions contextuais: l'alta inflació, la inestabilitat política i els períodes de tancament o restricció als camps.

Gestió i optimització dels recursos

La gestió dels recursos ha estat altament eficient, especialment si es tenen en compte les limitacions pressupostàries i les tensions del context. Els equips tècnics van demostrar una gran capacitat d'adaptació i polivalència. A Beddawi i Nahr Bared, diversos professionals van assumir rols addicionals per garantir la continuïtat dels serveis. Per exemple, la treballadora social va exercir tasques de coordinació, i la psicòloga va reforçar el suport a famílies, adolescents i infants més enllà del previst inicialment.

S'han pres decisions estratègiques d'optimització com:

- Reutilització de materials pedagògics i espais comunitaris.
- Coordinació logística entre els dos camps per reduir despeses.
- Ús de recursos digitals en moments d'inestabilitat o restriccions sanitàries.
- Reassignació flexible de recursos segons prioritats emergents.

Una persona membre de l'equip tècnic expressava: *"Vam haver de fer més amb menys, però el coneixement del context i la confiança comunitària van fer-ho possible."*

Des del punt de vista econòmic, el projecte ha mantingut una disciplina pressupostària elevada. Tot i no disposar d'indicadors econòmics detallats en aquesta avaluació, els testimonis recollits apunten a una gestió austera i estratègica dels fons, prioritzant les accions clau i evitant despeses accessòries. Aquesta gestió ha estat reconeguda per TR i TO dels camps com a un model d'eficiència viable i sostingut.

Compliment de terminis i eficiència temporal

Malgrat les dificultats, la major part de les activitats es van implementar dins del calendari previst. En situacions imprevistes (protestes, tancaments, inseguretat), els equips van ajustar la planificació sense reduir la qualitat. Aquesta capacitat de reprogramació àgil ha estat clau per no perdre continuïtat. Com destacava una treballadora social: *“En moments difícils no cancel·làvem, ajustàvem. A vegades això significava fer més feina en menys temps.”*

Cost d'eficiència i sostenibilitat dels equips

Tot i els resultats positius, cal destacar l'impacte emocional i organitzatiu de mantenir alts nivells d'eficiència en contextos de pressió. Diverses professionals van assenyalar una càrrega emocional elevada, manca d'espais de supervisió i dificultats per gestionar casos complexos de forma sostinguda. Aquesta situació no ha impedit els resultats, però apunta a una tensió estructural entre eficiència i sostenibilitat.

Conclusions

La gestió dels recursos ha estat globalment molt eficient, amb una capacitat notable d'optimització, flexibilitat i compliment dels objectius. La combinació de polivalència dels equips, decisions logístiques encertades i capacitat de resposta ràpida ha garantit una bona relació entre mitjans invertits i resultats obtinguts. Tot i això, cal reconèixer les tensions humanes derivades de l'esforç sostingut i planificar mecanismes de suport per als equips en futures fases.

La col·laboració institucional i els mecanismes de gestió han contribuït a aconseguir els resultats establerts?

Introducció

Aquest apartat analitza en quin grau la col·laboració entre ACSAR, el CIEMEN, el BAS i altres actors comunitaris (TR), així com els mecanismes de gestió i seguiment del projecte, han contribuït a l'assoliment dels resultats. La valoració es basa en les entrevistes a equips tècnics, coordinació i entitats sòcies (10 entrevistes individuals i grupals) així com la revisió de documents interns.

Una col·laboració sòlida i complementària

La col·laboració institucional ha estat un dels punts forts del projecte. L'aliança entre ACSAR, el CIEMEN i el BAS ha permès combinar coneixement comunitari, capacitat operativa i una mirada estratègica basada en drets. L'articulació entre els equips de Beddawi i Nahr Bared, així com la relació fluida amb les autoritats dels camps i entitats com la UNRWA, ha afavorit l'intercanvi, les derivacions i la complementarietat de serveis.

Els TR han valorat aquesta col·laboració com a *“resposta realista i coherent en un context de retirada d'actors”*, i l'han considerat essencial per sostenir accions en salut mental allà on altres institucions ja no arriben.

Gestió interna: una estructura eficient però amb dèficits en el seguiment econòmic

Pel que fa als mecanismes de gestió, el projecte ha funcionat amb molta capacitat de resolució i adaptació. Els equips tècnics han gestionat bé la planificació d'activitats, la flexibilitat metodològica i l'ajust a noves demandes. Tanmateix, s'han identificat dificultats estructurals importants en el seguiment econòmic i administratiu.

Des d'ACSAR, *“moltes vegades s'ha gestionat a partir de zero, sense eines sistematitzades”*, i s'ha treballat amb *“una gran concentració de responsabilitat i poca distribució real del coneixement pressupostari”*. Aquest desequilibri ha suposat:

- Dificultat per anticipar reassignacions pressupostàries.
- Friccions en la justificació econòmica davant requeriments formals.

- Risc institucional per la dependència de persones clau i la manca de sistemes compartits.

Tot i això, la gestió ha estat capaç de respondre amb flexibilitat, reorganitzant recursos d'acord amb les prioritats i mantenint la confiança de l'administració financer (ACCD). Això demostra una eficiència funcional, però amb limitacions de cara la sostenibilitat estructural, especialment si el projecte hagués de créixer o escalar-se.

Conclusions

La col·laboració institucional ha estat una de les grans fortaleces del projecte, amb un funcionament fluid i alineat entre entitats. Aquesta articulació ha estat essencial per garantir l'impacte, la continuïtat i la legitimitat comunitària. En canvi, els mecanismes interns de gestió han mostrat capacitat operativa però també mancances estructurals, especialment en el seguiment econòmic. La concentració de responsabilitats, l'absència d'un sistema compartit i el desgast derivat han estat identificats com a punts crítics. Per a futures intervencions, caldrà reforçar la sistematització administrativa i la distribució del coneixement operatiu per consolidar els aprenentatges assolits.

Podem concloure que l'Eficiència del projecte és MITJANA-ALTA

F. Conclusions

F.1. Pertinència

El projecte ha assolit un alt grau de pertinència, tant en el seu disseny inicial com en l'execució adaptada a contextos canviants. Les dades recollides mostren una adequació molt elevada entre les activitats implementades i les necessitats percebudes per les persones TD. La capacitat reactiva dels equips, juntament amb un enfocament d'escolta activa i flexibilitat, ha permès adaptar la intervenció a nous desafiaments emergents, com l'increment de l'estrès, l'abandonament escolar, o les addiccions entre joves.

Tot i això, l'avaluació també ha identificat algunes necessitats no totalment cobertes, especialment en col·lectius amb doble vulnerabilitat: infants amb dificultats educatives, persones amb discapacitat i persones aïllades socialment. Aquestes observacions no afecten la valoració general de la pertinència, però apunten oportunitats clares de millora.

F.2. Eficàcia i Participació

El projecte ha assolit un alt grau d'eficàcia, tant pel desplegament de les activitats previstes com per la seva capacitat d'adaptació i resposta en un context marcat per la crisi estructural, la inestabilitat institucional i l'augment de vulnerabilitats. L'execució ha anat més enllà del compliment d'indicadors: ha generat processos de transformació emocional, relacional i comunitària, reconeguts per les persones implicades i valorats pels equips tècnics i socials.

Els objectius i resultats han estat assolits amb solidesa metodològica i sentit polític, tot combinant l'atenció directa amb el suport familiar, la coordinació institucional i la consolidació d'un model propi. Els límits identificats no deslegitimen l'eficàcia, sinó que mostren l'exigència d'un projecte que s'ha sostingut en condicions complexes.

Pel que fa a la participació, el projecte ha permès l'activació de formes reals, útils i significatives d'implicació de les persones TD i TR. La participació ha estat motor d'adaptació, legitimitat i confiança. Ara cal consolidar aquesta pràctica com a estructura compartida, amb mecanismes estables i reconeguts.

F.3. Impacte

El projecte ha generat un impacte alt en l'apoderament personal de les persones TD, afavorint canvis sostenibles en l'autoestima, la capacitat de gestió emocional i la participació comunitària. Aquest apoderament no s'ha limitat a la millora interna, sinó que ha tingut implicacions socials i col·lectives, com la creació d'espais de suport mutu, lideratge informal i representació quotidiana, especialment entre dones i joves.

A nivell institucional, les organitzacions locals (TR) —especialment el BAS— han enfortit la seva capacitat tècnica i han guanyat reconeixement dins la comunitat com a referents en salut mental i intervenció psicosocial. Aquesta consolidació s’ha donat tant en la gestió operativa com en la coordinació amb altres actors TR. No obstant això, persisteixen límits estructurals, com la dependència de finançament extern, la manca de sistemes de sistematització i la necessitat de reforçar la governança compartida.

Pel que fa a la visibilització i projecció de les veus de les persones TD, el projecte ha aconseguit avenços importants a escala comunitària, però encara limitats a escala pública o internacional. S’han establert les bases per a una comunicació més estructurada i transformadora en futures fases, especialment si s’enforteixen els canals i aliances per portar aquestes veus a espais externs.

F.4. Eficiència

El projecte ha mostrat una elevada capacitat d’adaptació i optimització de recursos en un entorn altament inestable. L’estructura operativa, l’aprofitament eficient dels equips i la flexibilitat metodològica han permès dur a terme les activitats dins els terminis previstos, mantenint l’abast i la qualitat dels serveis.

La col·laboració institucional entre ACSAR, el CIEMEN i el BAS ha estat un factor clau per a la continuïtat de la intervenció, gràcies a la complementarietat de rols i la coordinació amb actors comunitaris i institucionals. Aquesta articulació ha contribuït a minimitzar l’impacte de les limitacions logístiques i econòmiques.

Tanmateix, l’avaluació també ha identificat dificultats en la gestió interna, especialment pel que fa al seguiment pressupostari i a la sistematització administrativa. La concentració de responsabilitats i la manca de mecanismes compartits de control han generat tensions i riscos en la sostenibilitat del model actual. Aquestes limitacions no han impedit assolir els objectius, però apunten a la necessitat de reforçar la capacitat estructural de gestió en futures fases.

G. Lliçons apreses

G.1. Pertinència

- L'enfocament comunitari i basat en drets és clau per a una intervenció rellevant: el treball proper amb els actors locals, especialment els equips tècnics i comunitaris, ha estat essencial per mantenir la pertinença del projecte.
- L'escolta activa i l'adaptació constant reforcen la confiança comunitària: la capacitat de reacció davant noves necessitats ha estat altament valorada per les persones participants i les autoritats locals.
- Incloure sistemes de detecció precoç de necessitats emergents (com addiccions, matrimoni precoç o exclusió educativa) millora l’impacte i prevé l’aparició de bretxes socials dins la pròpia intervenció.
- La interseccionalitat és necessària per garantir la justícia relacional: cal tenir en compte no només el perfil de persona “migrant” o “refugiada”, sinó les combinacions amb altres vulnerabilitats estructurals (gènere, diversitat funcional, soledat, etc.).

G.2. Eficàcia i Participació

- L'eficàcia es fonamenta en la capacitat de llegir el context i adaptar-s’hi, no només en executar el previst.
- Els processos d'acompanyament emocional tenen un impacte multiplicador quan es connecten amb la participació activa i l’apoderament de les persones.
- Els equips locals són actors clau en la sostenibilitat d’un model transformador, però necessiten suport estable, formació i espais de cura interna.
- La participació no es decreta: es construeix quan hi ha escolta, confiança i rols reconeguts dins del projecte.

G.3. Impacte

- L'apoderament real es construeix quan el suport emocional es vincula a espais de participació activa i reconeixement dins la comunitat.
- Els processos col·lectius de cura i expressió reforcen vincles socials i activen rols transformadors, especialment en dones i joves.
- L'aprenentatge i el lideratge de les organitzacions locals requereixen temps, recursos i mecanismes de transferència del coneixement.
- La representació de les persones TD és més efectiva quan parteix de la seva veu directa i no d'un discurs mediatitzat.
- La sensibilització i projecció pública tenen més impacte si es vinculen a una estratègia a llarg termini i als marcs de drets humans.

G.4. Eficiència

- *La capacitat d'adaptació i la presa de decisions descentralitzada* han estat factors essencials per garantir l'eficiència en contextos adversos.
- L'eficiència econòmica no depèn només del control del pressupost, sinó també de la flexibilitat, l'escolta activa i la capacitat de redistribució estratègica.
- El desgast dels equips i la concentració de responsabilitats poden comprometre la sostenibilitat d'un model altament exigent en recursos humans.
- Una col·laboració institucional sòlida pot compensar mancances estructurals, però cal que vagi acompanyada de sistemes compartits i protocols clars de gestió.

H. Recomanacions

H.1. Pertinència

- Formalitzar mecanismes d'identificació anticipada de nous perfils de risc, amb participació activa de les persones TD i dels equips tècnics locals.
- Reforçar l'atenció específica a col·lectius amb doble vulnerabilitat, mitjançant adaptacions metodològiques, eines d'accessibilitat, i sessions individualitzades.
- Ampliar la col·laboració amb actors educatius i sanitaris externs, per complementar els recursos del projecte en casos amb requeriments especialitzats (infants amb necessitats especials, persones amb discapacitat, etc.).
- Integrar sistemes de seguiment comunitari i participatiu, que permetin ajustar les activitats al llarg de la implementació sense haver d'esperar al final del cicle.
- Donar continuïtat a l'enfocament de pertinença en futurs dissenys, mantenint la triangulació entre dades quantitatives, veus de les persones implicades i actors institucionals.

H.2. Eficàcia i Participació

- Millorar la sistematització dels processos d'atenció i participació, incloent indicadors de canvi qualitatiu.
- Formalitzar espais i mecanismes de presa de decisions compartida amb persones TD.
- Continuar acompanyant els equips locals amb formació, supervisió i eines de gestió per reforçar-ne l'autonomia i la continuïtat.

- Obrir nous espais d'implicació per a col·lectius amb menor participació, com nois adolescents o homes adults, amb propostes metodològiques pròpies.

H.3. Impacte

- Reforçar els espais estructurals de participació per a les persones TD, tant dins del projecte com en espais institucionals o d'incidència comunitària.
- Acompanyar les organitzacions locals (TR) en la sistematització d'aprenentatges, amb eines pràctiques i sostenibles que afavoreixin l'autonomia.
- Establir estratègies de comunicació i sensibilització protagonitzades per les persones implicades, que enforteixin la seva veu i legitimitat.
- Impulsar canals i aliances per a la projecció internacional de les veus de la població refugiada, connectant-les amb espais de drets i moviments globals.
- Vincular l'apoderament institucional a processos de co-governança i presa de decisions compartides entre entitats i comunitats.

H.4. Eficiència

- Consolidar sistemes de seguiment econòmic i administratiu compartits entre entitats, amb eines senzilles però transparents, per garantir traçabilitat i continuïtat institucional.
- Reforçar la distribució de responsabilitats i coneixement dins l'equip de gestió per evitar dependències crítiques i afavorir la sostenibilitat del projecte.
- Incorporar espais de suport i supervisió per als equips tècnics, per evitar sobrecàrregues que perjudiquin l'eficiència a mitjà termini.
- Formalitzar protocols de presa de decisions i reassignació de recursos, per garantir coherència entre la flexibilitat operativa i la justificació formal.
- Mantenir i documentar les bones pràctiques de coordinació entre entitats i amb actors externs, com a model replicable en altres contextos amb escassetat de recursos