

ACCIÓN SIN DAÑO  
COMO APORTE A LA  
CONSTRUCCIÓN DE PAZ:  
PROPUESTA PARA LA PRÁCTICA

**Una publicación de:  
Fundación para la Cooperación Synergia**

Gloria Esperanza Vela Mantilla

*Directora*

**Universidad Nacional de Colombia**

Martha Nubia Bello, Directora Programa de  
Iniciativas Universitarias para la Paz y la  
Convivencia -PIUPC-

**Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación**

**-COSUDE-**

Adriano Küpfer, director residente

**Agencia Alemana para la Cooperación  
Internacional -GIZ-**

Peter Hauschnik, coordinador Programa  
CERCAPAZ - GIZ

**Programa de las Naciones Unidas para el  
Desarrollo –PNUD-**

Alessandro Pretti, coordinador Área de Paz,  
Desarrollo y Reconciliación

**Autores**

Margarita María Vela Mantilla

Julia Esmeralda Rodríguez Fernández

Ana Luz Rodríguez Puentes

Lina María García Muñoz

**Asesoría editorial**

Luz Ángela Bernal Medina, Olga Virginia González  
Reyes, María Paula Prada Ramírez, Olga del Pilar  
Vásquez Cruz y Gloria Esperanza Vela Mantilla.

**Apoyo**

Johanna Freund, Pamela Mendoza del Solar  
Aranibar, Ana Cristina Pino Cabrera, Jenny  
Solanyel Bernal Rey y Eliana Spadoni.

**Agradecimientos**

**ASDI**

**Fotografías de portada**

Alexis Forero

Emiro Marín Carvajal

Luis Sanmiguel

Borja Paladini Adell

Cesar López

**ISBN 978-958-8447-68-1**

Primera edición.

Noviembre de 2011

**Diseño, diagramación e impresión**

Armonía Impresores

### 1.1.1. El Do No Harm

El proyecto Do No Harm -DNH- (en español «No hacer daño») fue planteado por Mary Anderson y su equipo del *Collaborative for Development Action* -CDA- en el año 1994.

Esta propuesta parte de señalar que las organizaciones que actúan en marcos de conflicto no son neutrales y, por el contrario, se integran de una forma u otra al contexto conflictivo; en esta postura coincide con el Esc. El Do No Harm afirma que en muchas oportunidades, a través de los proyectos y las acciones, se transmiten algunos **mensajes éticos** referidos a cómo entienden los conflictos, cómo se maneja la ayuda, cómo se transfieren los recursos (físicos, humanos, económicos, etcétera.) y cómo por medio de las acciones institucionales se pueden fortalecer relaciones de poder y dinámicas que no contribuyen a disminuir el conflicto sino a exacerbarlo.

#### ***Los mensajes éticos implícitos***

*Son las señales que, por ejemplo, da un proyecto a través del comportamiento de las personas que trabajan en su ejecución. Se dan desde el momento en el que se decide con qué grupo de poder o liderazgo existen afinidades. En muchas ocasiones, los comportamientos de quienes trabajan en proyectos pueden contradecir los principios que formalmente la organización defiende.*

- *Privilegiando a grupos no por su necesidad sino por su afiliación política, aun en medio de una crisis humanitaria.*
- *Excluyendo a la población más apartada y vulnerable (rural) y contando solo con la población más próxima asentada en la cabecera municipal.*
- *Organizaciones o agencias que trabajan y se preocupan por la pobreza o el desplazamiento forzado, pero que realizan eventos en hoteles lujosos de cinco estrellas.*
- *Funcionarios que trabajan en organizaciones que defienden los derechos humanos de poblaciones vulnerables, pero al relacionarse con la comunidad realizan prácticas discriminatorias, o que vulneran los derechos que defienden.*
- *Funcionarios que defienden la construcción de paz o que por el contrario, refuerzan los símbolos de la guerra.*
- *Organizaciones/instituciones que promueven públicamente la igualdad de género pero que en su interior no reconocen el rol de las mujeres.*

Una de las conclusiones más significativas del proyecto Do No Harm es que en todas las situaciones de conflicto violento o guerra existen asuntos que conectan a quienes están en medio del conflicto, y que han sido llamados **conectores o capacidades locales de paz**: «aún en sociedades en guerra

civil, que rompe los patrones cotidianos, varios aspectos de la vida siguen conectando a la gente y no la divide. La historia, la cultura, el lenguaje y las experiencias comunes; las instituciones y los valores compartidos; la interdependencia económica y política; y la manera parecida de pensar y de actuar existen en todas las sociedades, incluso en las que sufren la guerra civil». (Anderson 1996 P.36).

El siguiente cuadro nos ilustra estas capacidades locales de paz, que pueden encontrarse en el contexto en el que desarrollamos nuestras acciones.

<b>Cuadro 3: Conectores o capacidades locales de paz</b> Factores que unen y/o conectan a la gente		
<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplos</b>
<b>Sistemas o instituciones</b>	Permiten el contacto directo entre las personas, y dan conexión o sentido de continuidad aún en medio de las divisiones por el conflicto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones, redes o instituciones que convocan al respeto por los derechos, la tolerancia y la paz.</li> <li>• La solidaridad, la hospitalidad, la generosidad.</li> </ul>
<b>Actitudes y acciones</b>	Algunas personas expresan tolerancia, aceptación y respeto por personas del otro bando evitando la estigmatización y reconociendo las fallas del propio grupo. Estos individuos y grupos siguen actuando de manera pacífica y en contra de la lógica de la guerra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La práctica colectiva de toma de decisiones.</li> <li>• Liderazgos locales que son incluyentes y evitan la división y la estigmatización de los grupos.</li> <li>• El valor y respeto compartido por la vida.</li> </ul>
<b>Valores e intereses compartidos</b>	Algunos valores, como el amor por los niños o la protección de un sitio sagrado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor que se da a los «mayores» o a los niños en algunas comunidades.</li> </ul>
<b>Experiencias comunes</b>	Un evento significativo común. Incluso la guerra misma puede ser una experiencia compartida que permita acercamientos en diferentes momentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La minga o la «mano cambiada».</li> <li>• La historia común.</li> <li>• Eventos deportivos o culturales locales.</li> <li>• Celebraciones religiosas o ancestrales que tengan igual valor y significado para todos.</li> </ul>

<b>Símbolos y celebraciones</b>	El arte, los símbolos patrios, las fiestas, los rituales o los eventos religiosos pueden ser aspectos que contribuyan a conservar la conexión entre unos y otros	
<i>Resumido y adaptado de: Anderson 2009 Págs. 35-46</i>		

Asimismo, como parte de las lecciones aprendidas se destaca el que las situaciones de conflicto o guerra se caracterizan por la presencia de **factores de división y tensión** entre las sociedades. Para entender de qué se trata el contexto del conflicto es importante identificar que las tensiones y divisiones existentes van más allá de lo aparentemente obvio. Hay divisiones de carácter económico, político, cultural e, incluso, geográfico, que podemos evidenciar en el cuadro siguiente:

<b>Cuadro 4: Divisores</b> Factores que dividen y generan tensión en las relaciones		
<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplos<sup>5</sup></b>
<b>Sistemas o instituciones</b>	Instituciones que reproducen la exclusión, la impunidad.	Algunos divisores encontrados en contextos locales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La práctica de reclutamiento de jóvenes para grupos armados.</li> <li>• La polarización política.</li> <li>• El patriarcado como sistema que legitima la violencia intrafamiliar y de género.</li> </ul>
<b>Actitudes y acciones</b>	Amenazas, desconfianza, temor y/o estigmatización de minorías; discriminación de género y/o étnica; polarización política, etcétera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El evento de desplazamiento forzado como experiencia diferente para quien lo sufre y para quien hace parte de la comunidad receptora.</li> <li>• Diferencias religiosas (las posturas de las iglesias frente a derechos sexuales y reproductivos.)</li> <li>• Celebraciones locales o regionales que sean excluyentes con algunos grupos (económicos, culturales, o étnicos).</li> </ul>
<b>Valores e intereses diferentes</b>	Intereses en torno al territorio, los recursos y/o el poder, etcétera.	

<sup>5</sup> Estos ejemplos no aplican necesariamente para todos los territorios. Para identificar divisores es necesario conocer el contexto comunitario, local o regional específico en el cual se va a actuar.

<b>Experiencias diferentes</b>	Un sistema de aplicación de la ley o de servicios que sea diferente para ciertos grupos puede generar tensiones.	
<b>Símbolos y celebraciones</b>	Son aquellos que realzan las divisiones entre subgrupos en una nación y que pueden ser usados por los «señores de la guerra», para aumentar el odio y la tensión entre grupos.	
<i>Resumido y adaptado de: Anderson 2009 Páginas 35-46</i>		

Con estos aportes, la propuesta de Do No Harm se considera pionera en el análisis de la intervención en contextos conflictivos, al reconocer las posibilidades que las organizaciones o instituciones tienen de causar impactos negativos y positivos en los contextos en los que se involucran y, de esta manera, al proponer por primera vez la reflexión sobre el daño en los escenarios de ayuda humanitaria y los aportes a la construcción de paz en contextos conflictivos.

El siguiente cuadro es una síntesis de las lecciones aprendidas del proyecto Do No Harm:

<b>Cuadro 5: Las lecciones del Do No Harm<sup>6</sup></b>	
<b>1. Cuando una intervención de cualquier tipo ingresa en un contexto, ella se convierte en parte de ese contexto.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna intervención se ve como neutral por la gente del contexto.</li> </ul>
<b>2. Todos los contextos se caracterizan por la existencia de divisores y conectores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contexto se puede analizar en términos de conectores y divisores.</li> <li>• Este análisis es mejor si es realizado por equipos.</li> <li>• El análisis debe ser frecuente y efectuado en un cronograma habitual.</li> </ul>
<b>3. Cada intervención interactúa tanto con conectores como con divisores de manera positiva y/o negativa.</b>	
<b>4. Las acciones y comportamientos tienen consecuencias.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las intervenciones consisten tanto de acciones como de comportamientos.</li> <li>• Las acciones reflejan efectos de los recursos que una organización trae al contexto.</li> <li>• El comportamiento refleja la conducta de las personas que proporcionan los recursos.</li> </ul>

<sup>6</sup> Traducido y adaptado de CDA Collaborative Learning Projects. Consultado el 5 de julio de 2011 en: [www.cdainc.com/cdawww/pdf/other/dnh\\_the\\_six\\_lessons\\_from\\_the\\_do\\_no\\_harm\\_project\\_Pdf.pdf](http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/other/dnh_the_six_lessons_from_the_do_no_harm_project_Pdf.pdf)

**5. Importan los detalles de una intervención**

- Los detalles del proyecto (¿qué, dónde, cuándo, por qué, para qué?) son los que generan los impactos.
- Del análisis de los detalles de una intervención se puede determinar cómo las acciones y los comportamientos generan impactos en el contexto.

**6. Siempre hay opciones**

- Las opciones se amplían al entender las acciones y comportamientos.
- La promoción de opciones debe ser realizada por los equipos implementadores.

**7. Los financiadores importan**

- No se trata solo de dinero, los financiadores (y las sedes centrales) pueden ser catalizadores de nuevas herramientas, presentándolas a sus socios y promocionando su adopción y aprendizaje. Este es un rol que los socios aprecian.

**8. Las rutinas son importantes**

- Si algo se hace periódicamente, se convierte en parte de los procedimientos de una organización.
- Las rutinas se deben cumplir de arriba hacia abajo.

**PARA REFLEXIONAR**

¿Cuáles podrían ser los daños que haya causado su Organización/ Institución, luego de llevar a cabo una acción bien intencionada?

¿Cómo se hubiesen podido evitar?

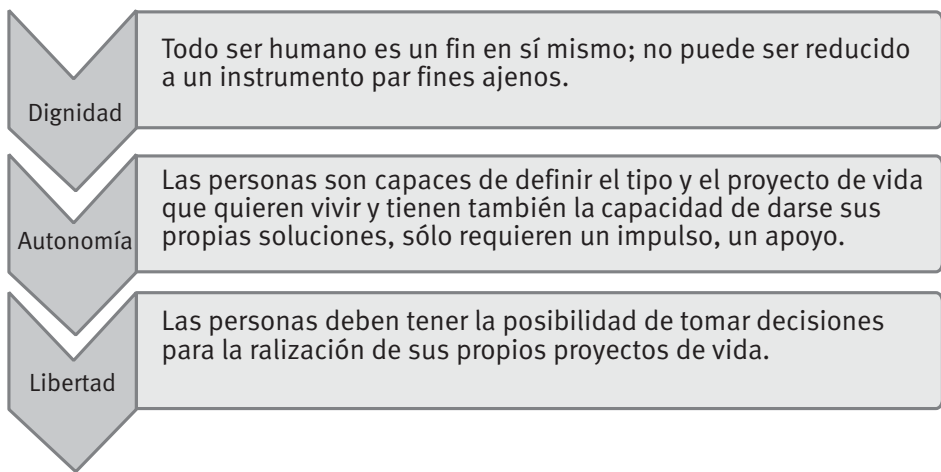
¿Identifica mensajes éticos implícitos en el accionar cotidiano de su Organización / Institución? ¿Cuáles serían? ¿Cómo podrían evitarse y/o transformarse?

¿Qué tipos de daños se identifican en las realidades de Colombia? ¿Cómo podríamos prevenirlos y mitigarlos? Estas reflexiones orientaron a algunas organizaciones que hoy conforman la Alianza Multipartita, que retomaron los lineamientos del DNH, contextualizándolo a las realidades del país y proponiendo su abordaje desde el análisis del daño y su prevención. Dicho trabajo condujo al desarrollo conceptual que presentaremos a continuación:

### 1.1.2. El enfoque de «Acción sin Daño» en Colombia

La «Acción sin Daño» en Colombia<sup>7</sup> ha propuesto consideraciones conceptuales y metodológicas que dan contenido al Do No Harm para su aplicación en el contexto particular colombiano. Retoma la lectura del contexto a partir de divisores y conectores, la reflexión sobre los mensajes éticos implícitos y la transferencia de recursos producto de la acción institucional. Y propone, adicionalmente, que en el momento de plantear las acciones y evaluar sus consecuencias se incluya un análisis ético de las acciones desde el punto de vista de los **valores y principios** que las orientan, considerando, además de otros criterios, unos principios mínimos -o **ética de mínimos**- como acuerdos y valores deseables de convivencia humana en condiciones de pluralidad y multiculturalidad, fundamentados en las nociones de dignidad, autonomía y libertad.

**Figura 1: Mínimos éticos de la ASD**



**Fuente:** Rodríguez, Ana Luz (2011). El enfoque ético de la Acción sin Daño, módulo de la especialización en Acción sin Daño y construcción de paz, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Esta perspectiva permitió no solamente pensar en términos de guías prácticas y aplicables a todos los proyectos, sino incluir de manera integral las intervenciones y los procesos implementados en ellas, lo que implicaría reconocer el protagonismo de nuevas voces, nuevos significados y nuevos actores que dieran cuenta de sus necesidades, sus potencialidades y de su propia idea de

<sup>7</sup> El trabajado en una alianza se inicia a partir de 2006 por un grupo interdisciplinario liderado por el Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia (PIUPC) de la Universidad Nacional de Colombia, con el apoyo técnico de la cooperación COSUDE y la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional – GIZ.



futuro. Además, señalando que cada intervención -independientemente de su objetivo- se debe estructurar de acuerdo a los contextos y a las características socio-culturales particulares en que está inmersa<sup>8</sup>.

Otra de las principales diferencias con la propuesta de CDA es que esta desarrolla un proceso de análisis sobre posibles daños al inicio y no durante el ciclo de proyectos. En su aplicación colombiana, se considera que el análisis no debe ser solo en la fase de planeación sino durante toda la ejecución del proyecto, de manera que al observar si se está impactando negativa o positivamente -divisores y conectores- sea posible ajustar y tomar decisiones para maximizar los impactos positivos y reducir los negativos.

De otra parte, al incorporar a las particularidades del contexto colombiano estas reflexiones sobre el daño, desde una perspectiva ética, fue posible establecer la relevancia y pertinencia del análisis con relación a temas transversales, como los derechos humanos, la política pública y los enfoques psicosocial y diferencial, entre otros.

En términos metodológicos, el enfoque de Acción sin Daño implica las siguientes etapas (figura 2):

- Analizar, reconocer e identificar el **contexto** a la luz de las concepciones de bienestar y justicia, junto con las características socioculturales propias del grupo meta de las acciones.
- Identificar las **dinámicas de conflicto** -sus estructuras, actores y dinámicas- y de **capacidades locales de paz**, es decir, los conectores y los divisores, y que median las relaciones entre pobladores.
- Realizar un **análisis de los programas previo a las acciones**, a la luz del marco político y ético que las motiva.
- Realizar un **análisis durante la acción y posterior a esta**, a partir del cruce con el análisis sociocultural y de conflictos. Esto permitirá definir, entre otros, si es necesario rediseñar las acciones para que no causen efectos negativos en las comunidades o procesos acompañados.

<sup>8</sup> Bello, Martha y Vásquez Olga (2011) Del Do No Harm a la Acción sin Daño. Proceso de reflexión, formación y acompañamiento a las prácticas institucionales en contextos de conflicto en Colombia (2006- 2008) pág.5

**Figura 2: Esquema de la propuesta metodológica para una «Acción sin Daño»**

**Fuente:** Vásquez, Olga del Pilar (2009) Estrategias metodológicas para prevenir, monitorear y evaluar el daño. Módulo 5. Documento de la serie *Acción sin Daño y Reflexiones sobre prácticas de paz: una aproximación desde la experiencia colombiana*. Bogotá.

Los conceptos desarrollados en el ámbito internacional fueron adaptados al contexto colombiano, y se convirtieron en referentes académicos y conceptuales para muchas organizaciones nacionales y regionales.

### PARA REFLEXIONAR

¿Podría ser este enfoque un valor agregado para el trabajo de su organización/institución? ¿Por qué?

Desde su quehacer, ¿cómo definiría los conceptos de dignidad, autonomía y libertad y cómo los ha integrado a la práctica?

Teniendo en cuenta su labor diaria, ¿cuál podría ser un daño causado, según los mínimos planteados?

### Apartados "El Do No Harm" y "El enfoque de Acción sin Daño en Colombia"

Tomados de Fundación para la Cooperación Synergia, Universidad Nacional de Colombia, COSUDE, GIZ, PNUD. (2011). Acción sin daño como aporte a la construcción de paz: Propuesta para la práctica. Recuperado de: <https://goo.gl/3y3vii>