

CDA

COLABORATIVE LEARNING PROJECTS

El Manual de No Hacer Daño

(El Marco Analítico para Analizar el Impacto de la Asistencia en el Conflicto)

Un producto del Proyecto No Hacer Daño (Proyecto Capacidades Locales para la Paz)

Traducción del inglés al castellano de Helvetas Guatemala, 2ª Av. 9-42, zona 9, Apto. #1, Apartado postal 138-F, Ciudad de Guatemala, Guatemala, Teléfonos: (502) 2361 2904 /05 /06, Fax: (502) 2331 8409, e-mail: helvetas@guate.net.gt, página web: <http://www.helvetas.org.gt>

_ CDA Collaborative Learning Projects _ 130 Prospect Street, STE 202, Cambridge, MA 02139 USA _
_ phone: (617)661-6310 _ fax: (617)661-3805 _ página web: www.cdainc.com _

Tabla de Contenidos

¿Que es No Hacer Daño?

¿Que es No Hacer Daño?	1
¿Porqué tratar de No Hacer Daño?	1
Algunas Lecciones Fundamentales del Proyecto de No Hacer Daño	2

Aproximaciones al Marco Analítico

El Marco Analítico de No Hacer Daño: Una Breve Descripción de los Siete Pasos	3
Esbozo de un Enfoque de Siete Pasos	5
Otras formas de utilizar el Marco Analítico	6
Notas para utilizar el Marco Analítico y sus Elementos	7
Aplicando el Marco Analítico	10

Elementos del Marco Analítico

Notas Breves acerca de las Transferencias de Recursos y Mensajes Éticos Implícitos	11
Utilizando el Marco Analítico:	
Evaluación del Contenido	13
Analizando los Impactos de un Programa de Asistencia en el Conflicto	14

No Hacer Daño y Otros Temas

Los Derechos Humanos y el Marco Analítico de No Hacer Daño	16
Análisis de Género al Relacionarse con el Conflicto	18

Hacer Algo de Bien

“Indicaciones” para Evaluar el Impacto de la Asistencia en el Conflicto	20
¿Cuando un Divisor es un Conector?	23

Qué es “No Hacer Daño”?

En los comienzos de los 90, un número de Organizaciones No Gubernamentales internacionales y locales colaboraron a través del proyecto CAPACIDADES LOCALES PARA LA PAZ, también conocido como el proyecto de “NO HACER DAÑO” (NHD) para aprender más acerca de cómo la ayuda que es dada en un entorno de conflicto, interactúa con los conflictos. Nosotros sabíamos que la asistencia es frecuentemente utilizada y mal utilizada por las personas en conflictos para perseguir ventajas políticas y militares. Nosotros queríamos saber cómo ocurre esto para poder prevenirlo.

La colaboración se basó en reunir y comparar la experiencia de campo de muchos de los diferentes programas de Organizaciones No Gubernamentales en contextos diferentes. A través de esto fue posible identificar claramente un patrón acerca de cómo la asistencia y el conflicto interactúan.

¿Porqué Tratar de No Hacer Daño?

Aunque está claro que, por sí misma, la asistencia no causa ni puede terminar el conflicto, puede ser un factor significativo en el contenido del conflicto. La asistencia puede tener efectos importantes en las relaciones intergrupales y en el desarrollo de los conflictos intergrupales. En un área de implementación del Proyecto de NHD, por ejemplo, una Organización No Gubernamental proveyó por un número considerable de años el 90% de los empleos locales en la región. En otra zona, la ONG estimó que la milicia que saqueó la ayuda ganó \$400 millones en un breve (pero no único) ataque. Pero ambos ejemplos ocurrieron en países muy pobres, donde los recursos de la asistencia representaban un poder y una riqueza significativa.

Al mismo tiempo, no dar asistencia también hubiese tenido un impacto- a menudo negativo. El NHD ha escogido enfocarse en como proveer asistencia más efectivamente y como nosotros que estamos involucrados en proveer asistencia en áreas de conflicto podemos asumir responsabilidades y hacernos responsables por los efectos que nuestra asistencia provoca en los conflictos, ya sea el empeoramiento, prolongamiento, acortamiento o reducción de conflictos destructivos entre grupos a quienes queremos ayudar.

Los conflictos nunca son simples. NO HACER DAÑO no hace y no puede, hacer las cosas más simples. Mejor dicho, NO HACER DAÑO nos ayuda a tomar control sobre las complejidades de los conflictos del entorno en el que trabajamos. Nos ayuda a ver como las decisiones que tomamos afectan las relaciones intergrupales. Ayuda a pensar en diferentes maneras de hacer las cosas para que tengan mejores efectos. El objetivo es apoyar a los trabajadores que negocian con las verdaderas complejidades de la realidad, para proporcionar asistencia en conflictos, con menos frustración, mayor claridad y con mejores resultados para las sociedades donde se proporciona la asistencia.

Algunas Lecciones Fundamentales del Proyecto de No Hacer Daño

- Es posible -y útil- aplicar el NO HACER DAÑO cuando se está propenso al conflicto, el conflicto está activo o en situaciones de post conflicto.

Y, al hacer esto:

- Nos permite identificar los impactos exacerbantes del conflicto, mucho antes de lo que sería posible sin este tipo de análisis;
- Aumenta nuestra conciencia sobre la importancia de las relaciones intergrupales en proyectos locales y nos permite jugar un rol consciente para ayudar a la gente a juntarse;
- Revela las interrelaciones entre las diversas decisiones de programación (acerca de cómo trabajar, con quién, como establecer los criterios para escoger a l@s beneficiari@s, quienes contratar localmente, como relacionarse con autoridades locales, etc.);
- Proporciona un punto de referencia común para considerar los impactos de nuestra asistencia en el conflicto, aportando una nueva o mayor cohesión en las interacciones del personal y en nuestro trabajo con las contrapartes locales.

Y, el **más importante hallazgo**:

- Nos permite identificar opciones de programación cuando las cosas van mal.

De hecho, muchas personas involucradas en el Proyecto dicen que por algún tiempo ellos se han dado cuenta de los impactos negativos de algunos de los programas, pero pensaron que éstos eran inevitables. NO HACER DAÑO es útil precisamente porque nos da una herramienta para encontrar mejores maneras - opciones de programación - para proporcionar ayuda.

El Marco Analítico de No Hacer Daño: Una breve descripción de los Siete Pasos

El “Marco Analítico” de No Hacer Daño se desarrolló en base a la experiencia obtenida en los Programas por parte de la gente que trabaja dentro las organizaciones de ayuda . Provee una herramienta para marcar las interacciones de la asistencia y el conflicto, y puede ser utilizada para planear, monitorear y evaluar programas de asistencia humanitaria y desarrollo.

El Marco Analítico no es preceptivo. Es una herramienta descriptiva que:

- 1) Identifica las categorías de información que han sido encontradas a través de la experiencia y que son importantes para comprender como la asistencia afecta el conflicto;
- 2) Organiza estas categorías de una forma visual que enfatiza sus relaciones potenciales y actuales; y
- 3) Nos ayuda a predecir los impactos de las diferentes decisiones de programación.

Paso 1: Entendiendo el Contexto del Conflicto

El paso uno implica el identificar qué conflictos son peligrosos en términos de su destructividad o violencia. Toda sociedad tiene grupos con intereses e identidades diferentes que contrastan con otros grupos. Sin embargo, en muchas o en –casi todas- estas diferencias no resultan en violencia y, por lo tanto, no son relevantes para el análisis de NO HACER DAÑO.

NO HACER DAÑO es útil para entender los impactos de los programas de asistencia en los cismas socio-políticos que causan, o tienen el potencial de causar, destrucción o violencia entre grupos.

Paso 2: Analizando los DIVISORES y FUENTES DE TENSION

Una vez los cismas más importantes en la sociedad han sido identificados, el próximo paso es analizar qué es lo que divide a los grupos. Algunos DIVISORES o FUENTES DE TENSION entre los grupos pueden tener sus raíces en injusticias históricas (causas de raíz) mientras otras pueden ser recientes, de corta duración o manipuladas por líderes de subgrupos (causas próximas). Pueden surgir de muchas fuentes incluyendo relaciones económicas, geografía, demografía, política o religión. Algunas pueden ser enteramente internas a una sociedad; otras pueden ser promovidas por poderes exteriores. Entender qué es lo que divide a las personas es crítico para comprender como nuestros programas de asistencia disminuyen estas fuerzas

Paso 3: Analizando los CONECTORES y CAPACIDADES LOCALES PARA LA PAZ

El tercer paso es el análisis de cómo las personas, a pesar de estar divididas por conflictos, permanecen también conectadas entre líneas de subgrupos. El proyecto NO HACER DAÑO encontró que en cada sociedad en conflicto, personas que están divididas por algunas cosas permanecen conectadas por otros. Los mercados, infraestructura, experiencias comunes, eventos históricos, símbolos, actitudes compartidas, asociaciones formales e informales; todo esto continúa proveyendo continuidad con la vida de la preguerra y con colegas y compañeros de trabajo ahora alineados por el conflicto. Similarmente, el NHD encontró que todas las sociedades tienen individuos e instituciones cuyo trabajo es mantener la paz intergrupala. Éstos incluyen sistemas de justicia (¡cuando funcionan!), las fuerzas de la policía, grupos de ancianos, profesores de colegio, el clérigo y otras figuras respetadas y confiadas. En guerra, éstas CAPACIDADES LOCALES PARA LA PAZ no son adecuadas para prevenir la violencia. Sin embargo, en situaciones propensas al conflicto, conflicto activo y post conflicto, estas continúan

existiendo y ofrecen una salida para reconstruir las relaciones de preguerra. Para evaluar los impactos de los programas de asistencia en conflicto, es importante identificar y entender los conectores y los CLP.

Paso 4: Analizando El Programa de Asistencia

El cuarto paso del Marco Analítico de No Hacer Daño involucra una revisión profunda de todos los aspectos de programación de la asistencia. ¿Donde y cuando esa asistencia es ofrecida?, ¿quien es el personal (externo e interno), ¿como fueron contratados?, ¿quienes son destinatarios de la asistencia?, ¿bajo que criterio son incluidos?, ¿que es proveído?, ¿quien decide? y ¿como es entregada la asistencia?, la atención, distribuida, etc.?

Paso 5: Analizando El Impacto del Programa de Asistencia en los DIVISORES y CONECTORES (utilizando conceptos de TRANSFERENCIAS DE LOS RECURSOS y los MENSAJES ÉTICOS ÍMPLÍCITOS)

El quinto paso es un análisis de las interacciones de cada uno de los aspectos del programa de asistencia con los DIVISORES-TENSIONES y CONECTORES-CLP existentes.

Preguntamos: ¿Quien gana y quien pierde (o quien no gana nada) de nuestra asistencia? ¿Será que estos grupos se traslapan con las DIVISIONES que nosotros identificamos como potencialmente o actualmente destructivos? ¿Estamos nosotros ignorando las oportunidades de reforzar los CONECTORES?

¿Estamos nosotros socavando involuntariamente o debilitando CLP?

Preguntamos: ¿Que recursos estamos trayendo al conflicto? ¿Qué impacto tienen nuestros recursos que transferimos?

Preguntamos: ¿Qué mensajes estamos dando a través de la manera en la que nosotros trabajamos? ¿Qué impacto tenemos a través de nuestros MENSAJES ÉTICOS ÍMPLÍCITOS?

Cada aspecto de la programación debe ser revisado por su impacto actual y potencial en los Divisores - Tensiones y las CLP.

Paso 6: Considerando (y Generando) las Opciones de Programación

Finalmente, si nuestro análisis: 1) del Contexto del conflicto. 2) de los Divisores y Tensiones, 3) de los Conectores y Capacidades Locales para la Paz; 4) y del Programa de ayuda demuestra que nuestra asistencia exacerba los DIVISORES intergrupales, entonces tenemos que pensar en cómo proveer la ayuda de una forma que elimina lo negativo y los impactos que empeoran los conflictos. Si nosotros logramos identificar que es lo que hemos pasado por alto, si las capacidades locales de paz o Conectores, entonces nosotros deberíamos rediseñar nuestro programa y no dejar pasar la oportunidad de apoyar la paz.

Paso 7: Probando Opciones de Programación y Proyecto de Rediseño

Una vez hemos seleccionado una mejor opción de programación es de suma importancia re-chequear los impactos de las opciones sobre los CONECTORES Y DIVISORES anteriormente identificados, con el fin de asegurar que los efectos de nuestras intervenciones no tienen un impacto negativo.

Esbozo de un Enfoque de Siete Pasos para la Asistencia de Programación en el Contexto de un Conflicto Violento

- PASO 1 **Entendiendo el contexto del conflicto**
- Identificar el “escenario” apropiado- el espacio geográfico y social, es relevante para su asistencia y programación
 - Identificar que conflictos intergrupales han causado violencia o son peligrosos y pueden escalar hacia la violencia?
 - ¿Cómo puede el proyecto y la asistencia relacionarse con el contexto del conflicto?
- PASO 2 **Analizar** (identificar y desempacar) **Divisores y Fuentes de Tensión**
- PASO 3 **Analizar** (identificar y desempacar) **Conectores y Capacidades Locales para la Paz**
- PASO 4 **Analizar -identificar y desempacar- el Proyecto de asistencia**
analizar los detalles del programa de asistencia. Recuerde: nunca es el programa completo el que va mal. Son los detalles que determinan el impacto.
- PASO 5 **Analizar el impacto del programa de asistencia en el contexto del conflicto a través de la Transferencias de Recursos (TR) y los Mensajes Éticos Implícitos (MEI)**
- ¿Cómo es que los TR y los MEI tienen su impacto en los divisores y en las fuentes de tensión?
 - ¿Cómo es que los TR y MEI tienen su impacto en los conectores y las CLP?
- PASO 6 **Generando opciones para programar**
- Si** un elemento del programa de asistencia ha tenido un impacto negativo en los Divisores dándoles firmeza / reforzándolos o alimentándose con fuerzas de tensión.
- o
- Si** un elemento del programa tiene un impacto negativo en los conectores, los debilitan o socavan los conectores y las CLP.
- Entonces** se deben generar tantas opciones como sea posible, sobre cómo hacer lo que se propone hacer, de la manera que permita debilitar los divisores y fortalecer los conectores.
- PASO 7 **Opciones de Prueba y rediseño del programa**
- Examinar las opciones generadas utilizando su/ la experiencia de sus colegas:
- ¿Cuál es el impacto potencial/ probable en los divisores/ fuentes de tensión?
 - ¿Cuál es el impacto probable/ potencial en los conectores/ CLP?
- Utilice las mejores/ optimas opciones para rediseñar el proyecto.

¡EN LA PROGRAMACIÓN SE DEBEN HACER LOS PASOS DEL 1 AL 6,
NO HACE SENTIDO SI NO HACE TAMBIÉN EL PASO 7!

Otras formas de utilizar el Marco Analítico

El MARCO ANALÍTICO de NHD es una herramienta flexible. Ha sido utilizada durante el diseño de programas, evaluación de proyectos y el rediseño de la programación. También ha sido utilizado como una herramienta para el Análisis del Contexto y para el Análisis de Impacto para la Paz y el Conflicto.

PASO 1 al 3 **Analizando el conflicto, entendiendo el contexto**

PASO 1 al 5 **Evaluando el proyecto**

PASO 1 al 5 **Evaluando el impacto del proyecto**

PASO 1 al 5 **Diseño del proyecto- tomando en cuenta sistemáticamente el contexto del Conflicto**

PASO 1 al 5 **Monitoreando el impacto del proyecto**

¡EL PUNTO ES: **MEJORAR** LOS PROGRAMAS UTILIZANDO LA EXPERIENCIA QUE TENEMOS!

Notas Utilizando el Marco Analítico y sus Elementos

La Herramienta del Marco Analítico de “No Hacer Daño” para Analizar la Asistencia en el Contexto del Conflicto enfatiza las lecciones aprendidas por el PROYECTO NO HACER DAÑO (NHD)

El MARCO ANALÍTICO enmarca tres áreas distintas:

- Identificando las relaciones
- Deshaciendo el contexto
- Analizando las Interacciones

1. Identificando las Relaciones

La Relación de la Asistencia Humanitaria y del Desarrollo con el Conflicto

La Asistencia, ya sea humanitaria o de desarrollo, siempre se convierte en parte del contexto en el cual es dada. La asistencia humanitaria y del desarrollo transferida bajo un contexto de conflicto se convierte en parte de ese contexto.

Situaciones del conflicto son caracterizadas por dos realidades. Están esas cosas que **DIVIDEN** a las personas unas de otras y sirven como **DIVISORES** o **FUENTES DE TENSION**. También están los elementos que **siempre CONECTAN** a las personas.

Las intervenciones de asistencia interactúan con estos **DIVISORES/FUENTES DE TENSION** y con éstos **CONECTORES /CAPACIDADES LOCALES PARA LA PAZ (CLP)**. Los componentes de un proyecto de asistencia pueden exacerbar los Tensores/Divisores. La asistencia puede disminuir o debilitar los Conectores. La asistencia puede igualmente fortalecer los Conectores y servir para disminuir algunos de los Tensores /Divisores.

El hecho que los elementos de la asistencia humanitaria y del desarrollo interactúan con el contexto del conflicto es importante de considerar. Este mensaje simple y poderoso nos obliga a tomar responsabilidad y a preguntarnos a nosotros mismos, ¿Qué podemos hacer? ¿Cuáles son nuestras opiniones? ¿Cómo podemos nosotros prevenir interacciones negativas y reforzar las positivas?

2. Desempacando el Contexto

A. Desempacando el contexto de las relaciones

El Marco Analítico nos impulsa a analizar la situación. Primero necesitamos saber como son los hechos.

En una situación de conflicto, ¿que hace la gente? ¿Cuáles son las cosas que dividen a las personas o que son fuentes de tensión entre ellas, y cuales son las cosas que los conectan o potencialmente los conectan?

Usted dice que algo es un **DIVISOR**. ¿Cómo puede usted saber? ¿Cómo divide a las personas? ¿Por qué es importante? ¿Qué sabe usted actualmente de esto?

Usted dice que algo es un **CONECTOR**. ¿Cómo puede usted saberlo? ¿Cómo conecta a las personas? ¿Por qué es importante? ¿Qué sabe usted actualmente de esto?

¿Qué hacen las personas?

Para poder asistir en su desempaque y para impulsarlo a pensar más profundo, el Marco Conceptual incluye una serie de cinco categorías. Estas categorías pueden ser desarrolladas por los asistentes para tres propósitos:

- Ellos **animan la lluvia de ideas**, si usted considera estas categorías y lo que la gente hace, usted no se va a ir sin algo importante.
- Ellos lo ayudan a **organizar la información** y probablemente a identificar las relaciones.
- Ellos obligan a **desagregar** – si algo encaja en más de una categoría, usted lo puede desempacar.

B. Desempacando el Programa de Asistencia

El programa de asistencia consiste en un número de decisiones, respondiendo preguntas acerca de quien recibe la asistencia, que tipo de apoyo va a ser apropiado, donde va a ser dado, etc. Cuando los Tensores/Divisores y los Conectores han sido desempacados para ayudarlo a usted entender la situación en conflicto, usted también necesita **desempacar el programa de asistencia** para entender el impacto de las decisiones en el conflicto.

Nunca ha sido el programa de asistencia entero el que tiene el impacto. Es una parte del programa de asistencia, es una o varias de las decisiones que resultan en un impacto negativo o – positivo – en el conflicto.

Las preguntas en el Marco Analítico representan esas que usualmente se preguntan (ya sea implícitamente o explícitamente) en el proceso de planeación del proyecto de una agencia. Las preguntas en el Marco Analítico cumplen tres propósitos que se resumen abajo:

1. Motiva la lluvia de ideas
2. Organiza su información
3. Refuerza la desagregación de la información

Estas preguntas eben ser preguntadas y vueltas a preguntar. Es muy raro analizar un programa de asistencia **una vez** y usted ya puede responder estas preguntas. Usualmente el programa de asistencia ya tiene suficientes componentes, pero estas preguntas necesitan para ser preguntadas y respondidas muchas veces antes que el programa sea desempacado minuciosamente.

3. Analizando las Interacciones

A. El Proceso Analítico

El análisis del programa de asistencia en el contexto del conflicto requiere la identificación de las relaciones entre las decisiones individuales de un programa de asistencia en los Tensores/Divisores y/o los Conectores.

¿Qué es la interacción? ¿Dónde interactúan ellos? ¿Cómo es que estas cosas interactúan?
¿Cuáles son los mecanismos por los que estas cosas se afectan unas con otras?

Un proceso analítico usualmente no proporciona respuestas fáciles en una correspondencia de uno a uno. Frecuentemente muchos de los elementos están relacionados. Por lo mismo, el Marco Analítico le ayuda a:

- Identificar cuales son los más importantes
- Identificar los lugares en el proceso donde usted necesita más información
- Identificar los lugares donde usted necesita desempacar más

B. Transferencia de Recursos y los Mensajes Éticos Implícitos

La asistencia es una transferencia de los recursos, incluye lo material y lo no material. Recuerde que algunos de los recursos “materiales” son de hecho inmateriales, e.g. formación. Estos son los mecanismos directos por los que la asistencia humanitaria y del desarrollo interactúa en una situación de conflicto.

Para cambiar el impacto del programa de asistencia, debemos entender.

- ¿Cuál es el impacto?
- ¿Cómo obtiene ese impacto el programa de asistencia?
- ¿Qué decisiones conllevaron a ese impacto?

C. Desarrollar Opciones Alternativas de Programación

La experiencia ha demostrado que siempre hay formas alternativas de hacer lo que nuestra asistencia está acostumbrada a hacer. Conociendo los patrones o mecanismos por los cuales varios de los elementos de nuestro programa o proyecto de asistencia interactúan con los elementos que constituyen el contexto del conflicto, causando ya sea un impacto negativo o positivo, podemos identificar formas alternativas de cómo hacer lo que estamos acostumbrados a hacer, evadiendo el impacto negativo.

El desarrollar opciones alternativas de programación incluye tres pasos:

- Generar tantas opciones como sea posible – “¡cantidad genera calidad!”. Mientras más opciones genere usted, va a obtener **mejores** opciones
- Identificar las opciones que sean más probables de implementar
- Evaluar las opciones para verificar que no van a tener otro impacto negativo al mismo tiempo

Aplicando el Marco Analítico

I. Recopilando los hechos

Analizar el contexto del conflicto:

- Divisores, fuentes de tensión, capacidades para la violencia
- Conectores, capacidades locales para la paz
- Desempacar el proyecto de asistencia, listar los detalles del proyecto

II. Analizando los hechos

Analizar el impacto de la asistencia en el contexto del conflicto a través de:

- Transferencia de Recursos
- Mensajes Éticos Implícitos

III. Alternativas de la Programación

Generar opciones de maneras alternativas para implementar el proyecto

- Generar opciones: ¡cantidad genera calidad!
- Probar las opciones: verificar que ellos no tengan al mismo tiempo otros impactos negativos
- Escoger las opciones para el rediseño

Notas Breves acerca de la Transferencia de Recursos y los Mensajes Éticos Implícitos

Transferencia de Recursos, TR

La asistencia es un vehículo que proporciona recursos a las personas que los necesitan. Los impactos más directos de la asistencia sobre el conflicto son el resultado de la introducción de recursos (comida, cuidado de la salud, entrenamiento, refugio, sistemas de agua mejorados, etc.) en los conflictos. Qué recursos son los que proveen, como son distribuidos y a quién, y quién decide de cómo todos estos asuntos afectan la economía de la guerra (o de la paz) y la competencia o colaboración entre los grupos.

- **Robo**

Frecuentemente los bienes de asistencia son robados por grupos armados para apoyar el esfuerzo de la guerra directamente (cuando la comida es robada para alimentar a los combatientes) o indirectamente (cuando la comida es robada y vendida para recaudar fondos para comprar armas).

- **Efectos del Mercado**

La asistencia afecta los precios, salarios y se beneficia y puede reforzar una economía de la guerra (enriqueciendo las actividades y las personas relacionadas con la guerra) o una economía de la paz (reforzando la producción “normal” de los civiles, el consumo y el intercambio).

- **Efectos de Distribución**

Cuando la asistencia es dirigida principalmente para algunos grupos y no para otros y estos grupos exactamente (o inclusive parcialmente) se superponen con las divisiones representadas en el conflicto, la asistencia puede reforzar y exacerbar el conflicto. La asistencia también puede reforzar los conectores por medio de enlazar los grupos según la manera en que la ayuda sea distribuida.

- **Efectos de Sustitución**

La asistencia puede sustituir los recursos locales que pudieron haber sido utilizados para cubrir las necesidades de los civiles, y aparte de eso, liberar éstos para que puedan ser utilizados como apoyo en la guerra. Hay otro efecto de sustitución política que es igualmente importante y que ocurre cuando agencias internacionales asumen la responsabilidad por la supervivencia de los civiles a tal extremo que esto permite que los líderes locales y los guerrilleros definan sus roles solamente en los términos de guerra y control a través de la violencia. Al dar apoyo las agencias de asistencia a los aspectos de la vida preguerra, este tipo de líderes puede abdicar cada vez más la responsabilidad para éstas actividades.

- **Efectos de Legitimación**

La asistencia legitima a algunas personas, a algunas acciones y debilita a otros. Puede servir de apoyo tanto a aquellas personas y acciones que persiguen la guerra, o aquellas que buscan y mantienen la paz.

Mensajes Éticos Implícitos, MEI

La asistencia también afecta la situación de conflicto a través de los MENSAJES ÉTICOS IMPLÍCITOS. Estos son los impactos en el conflicto que los trabajadores de la ayuda perciben que se dan a través de sus acciones y actitudes. Estos incluyen maneras en que los trabajadores de la ayuda refuerzan los modos y la disposición de la guerra, o bien, el cómo establecer relaciones no conflictivas, de mutuo respeto y de colaboración intergrupala.

▪ **Armas y Poder**

Cuando las agencias internacionales contratan guardias armadas para proteger sus propios bienes del robo o del daño a sus trabajadores, el mensaje ético implícito percibido por esos en el contexto del conflicto, es que legitima las armas para determinar quien tiene el acceso a la comida, a los suministros médicos y de que la seguridad viene de las armas.

▪ **Falta de respeto, Desconfianza, Competencia entre las Agencias de Asistencia**

Cuando las agencias se niegan a cooperar unas con otras, y peor aún “hablan mal” unas de otras, el mensaje recibido por la gente en el área es que es innecesario cooperar con alguien con el cual no está de acuerdo. Además, que no tiene que respetar o trabajar con gente que no te gusta.

▪ **Asistentes e Impunidad**

Cuando los asistentes utilizan sus bienes y sus sistemas de apoyo para sus propios placeres y propósitos el mensaje que se da, es que para los que tienen el control sobre los recursos, es permisible utilizarlos en beneficio personal sin ser responsable ante nadie.

▪ **Diferentes Valores para Diferentes Vidas**

Cuando las agencias adoptan diferentes políticas para dos grupos de gente (p.ej. expatriados y trabajadores locales) o actúan de manera que sugieren que algunas vidas (inclusive algunos bienes) son más valiosos que otras vidas, se transmite un mensaje similar de la guerra.

▪ **Carencia del Poder**

Cuando el personal basado en el campo renuncia a la responsabilidad por los impactos de sus programas de asistencia, el mensaje recibido es que los individuos en circunstancias complejas no pueden tener mucho poder y así, ellos no tienen que tomar responsabilidades.

▪ **Beligerancia, Tensión, Sospecha**

Cuando los trabajadores están nerviosos y preocupados por su propia seguridad, su actitud puede ser de sospecha y beligerancia, sus interacciones con las personas pueden reforzar los modos de la guerra y aumentar la tensión. El mensaje recibido es que el poder, efectivamente, es el que rige las interacciones humanas y que es normal acercarse a todos con sospecha y beligerancia.

▪ **Publicidad**

Cuando las agencias internacionales usan dibujos de publicidad que enfatizan la brutalidad de la guerra y la victimización de las partes, también pueden reforzar la demonización de un lado. El mensaje es que hay víctimas y victimarios en la guerra, mientras que en muchos casos la mayoría de los individuos actúa a veces de una manera buena y a veces de forme criminal, y ambos lados cometen atrocidades y son víctimas. Reforzando el sentido de “buenos” y “malos” en la guerra, puede reforzar las motivaciones de las personas para seguir la guerra hasta la victoria y excusar su propio comportamiento.

Utilizando el Marco Analítico: Analizar el contexto

Utilizando las categorías de los Divisores y Conectores, piense acerca de la situación actual (es preferible tener un equipo que regularmente discute estos asuntos).

Las regiones en donde hay conflictos son dinámicas. Es importante actualizar regularmente su comprensión del contexto.

Entre los elementos para considerar están (a) asuntos históricos y cómo ellos actúan en el presente; (b) influencias externas y como ellas afectan el contexto local y (c) qué asuntos son amplios en su impacto, afectando un gran número de gente, y los cuales son limitados, afectando un número menor de personas que son importantes.

- a. Hemos encontrado que los asuntos de más importancia para las personas en sus relaciones con las demás personas no son invariables. Asuntos históricos pueden continuar siendo factores en el presente, pero cómo se manifiesten ellos mismos y que tan importantes son, cambia a través del tiempo. Nosotros queremos entender que asuntos son actualmente los más importantes en el lugar donde se encuentra nuestro proyecto, si esos asuntos son de un origen reciente o histórico, y como explorar la dinámica de cambio de importancia. Comprender porqué un asunto en particular es significativo y que circunstancias lo han traído al frente o contribuido a su recesión, nos puede ayudar a determinar el impacto que el programa pueda tener.
- b. Hemos encontrado que las influencias externas frecuentemente juegan un rol muy importante en las comunidades de post-conflicto. Las personas tienen contactos variados con otras personas a través de la región, así como también tienen una perspectiva en una situación internacional más grande. Estos contactos y perspectivas pueden alterar la percepción local de las circunstancias locales. La gente actúa y reacciona a las situaciones locales de manera que han dado y continúan dando forma a las situaciones regionales más grandes. Factores externos pueden o no ser tan importantes a la situación como los factores locales, pero están entre los elementos para ser considerados.
- c. Hemos encontrado que hay asuntos que son importantes para extensos segmentos de la comunidad, mientras hay otros que tienen impactos más estrechos.

Dos preguntas que van a guiar la discusión de los Divisores y los Conectores:

1. ¿Cuáles son las amenazas actuales de paz y la estabilidad en este lugar?
2. ¿Cuáles son los apoyos actuales de la paz y la estabilidad en este lugar?

Utilizando el Marco Analítico: Analizando los Impactos del Programa de Asistencia en el Conflicto, o la Importancia de los Detalles

Cualquier programa de ayuda, que sea una intervención de carácter humanitaria o de desarrollo, una campaña de apoyo o un esfuerzo de construcción de la paz, representa una serie de decisiones que responden a un conjunto de preguntas. ¿Por qué hemos escogido esta actividad con estos recursos, en éste lugar, con éstas personas? ¿Cómo seleccionamos estos beneficiarios, estos recursos, y a éste personal? ¿Quién tomó éstas decisiones y cómo?

Cada organización tiene un proceso de planeación del programa el cual resume el como se deberían de hacer tales decisiones. Sin embargo, estos procesos frecuentemente dejan atrás las razones implícitas o secretas. Porque cada uno de estas opciones tiene un impacto en el conflicto, es que se hace necesario hacer estas decisiones explícitas y transparentes.

Es importante recordar que nunca es el proyecto entero el que tiene un impacto negativo. Un proyecto puede hacer por si solo el bien que está destinado hacer, mientras que al mismo tiempo alguna pieza de la toma de decisión alimenta y exacerba el conflicto. En estos casos, el programa no necesita que lo paren, necesita adaptarse.

El Marco Analítico de No Hacer Daño analiza el proceso de toma de decisiones a través de siete preguntas básicas. No es suficiente hacer éstas preguntas una vez, cuando se analiza el programa. Es necesario hacerlas una y otra vez, hasta que toda la estructura del programa haya sido hecha de una manera clara y explícita.

Las preguntas básicas son:

¿Porque?

- ¿Cuáles son las necesidades que conllevan a planear un programa en primer lugar?
- ¿Qué esperamos nosotros parar o cambiar a través de nuestra intervención?
- ¿Porqué nosotros? ¿Cuál es el valor agregado que nuestra organización da al dirigirse a ésta necesidad en este lugar?

¿Dónde?

- ¿Por qué escogimos éste lugar? ¿Qué criterio utilizamos?
 - ¿Porqué éstas aldeas y no otras?
 - ¿Porqué ésta provincia y no aquella?
 - ¿Porqué de éste lado de las líneas del frente y no aquella, o las dos?
- ¿A quién dejamos afuera y porqué?
- ¿Cuáles son los otros lugares que escogimos y que tienen un impacto?
 - ¿Por qué rentamos éstos edificios? ¿De quién?
 - ¿Por qué manejamos ésta ruta?
 - ¿Por qué compramos aquí éstos recursos?

¿Cuándo?

- ¿Porqué hemos escogido este tiempo para traer nuestra intervención? ¿Qué hay acerca de la situación actual que hace que ahora sea el momento correcto para nuestra intervención?

- ¿La situación es de post-conflicto, pre-conflicto, o esta “reciente” el conflicto?
- ¿Porqué nosotros ahora?
- ¿Cuánto tiempo va a durar nuestro proyecto?
 - ¿Cómo vamos a saber cuando terminó el proyecto? ¿Qué criterio?
 - ¿Qué habrá cambiado y cómo sabremos?
 - ¿Tenemos una estrategia de salida?

¿Qué?

- El contenido específico de los recursos puede tener un impacto en el contexto.
 - ¿Estamos trayendo comida, refugio, dinero, entrenamiento, expertos, vehículos, radios, herramientas, etc.?
 - Sea específico: ¿Qué tipo de comida? ¿Qué tipo de refugio? Especificar mas...
- ¿Qué tipos de recursos son apropiados para esta circunstancia?

¿Con Quién?

- ¿Cómo escogimos a los beneficiarios? ¿Cuál fue el criterio para escoger algunas personas sobre otras?
- ¿A quién dejamos afuera y porqué?
- ¿Quién más se beneficia de nuestra presencia?
 - ¿Propietarios? ¿Conductores? ¿Estibadores? ¿Campesinos? ¿Hoteles?

¿Por Quién?

- ¿Quiénes son nuestro personal? ¿Son locales o expatriados? ¿Cómo son elegidos? ¿Cuáles son los criterios para contratar a éstas personas y cuales son diferentes criterios para los diferentes lugares?
- ¿A quién deja afuera el criterio y porqué?

¿Cómo?

- ¿Cuál es el mecanismo para entregar la asistencia?
 - ¿Comida para trabajar o efectivo? ¿La formación se hace a través de conferencias hechas por extranjeros o por métodos participativos?
- ¿Cómo hacemos nuestro trabajo exactamente?
- ¿Cómo actuamos exactamente?
 - ¿Los expatriados manejan su carro al trabajo en la mañana mientras que el personal camina o toma transporte público?

Los Derechos Humanos y el Marco Analítico de No Hacer Daño

En situaciones de conflicto y de post-conflicto, los trabajadores de la ayuda (ya sean humanitarios o de desarrollo) necesitan tomar en cuenta varias cosas. Entre estas están los impactos de sus programas en el contexto con relación al conflicto y los asuntos en el entorno del conflicto. También entre éstos y especialmente importante en situaciones de conflicto, es como sus programas toman en cuenta las inquietudes de las personas referente a los derechos humanos.

El Derecho Humanitaria Internacional establece claramente las responsabilidades de las autoridades frente a los ciudadanos, mientras también trata de los derechos que la gente debe de esperar poder ejercer. La Ayuda Internacional debe trabajar dentro de este marco, apoyando los esfuerzos tanto de la autoridad para cumplir con sus responsabilidades como a las personas de ejercer sus derechos.

Los derechos humanos y las implicaciones del programa de asistencia en relación a los derechos humanos no puede ser ignorada.

El Marco Analítico de No Hacer Daño fue desarrollado para analizar y revisar los impactos de la asistencia en el conflicto. No fue desarrollado explícitamente para tratar con los derechos humanos y de hecho, no es la herramienta de los derechos humanos. Hay otras herramientas mejores para dirigirse a la totalidad de los derechos relacionados con los derechos humanos.

No obstante, los derechos humanos son incluidos en el Marco Analítico de NHD. Los derechos humanos surgen de una manera clara y regular en la sección de Análisis de Contexto (Divisores y Conectores). En el lado positivo, los derechos humanos aparecen como valores compartidos y experiencias que conectan a las personas. Ellos aparecen en los sistemas y instituciones culturales y gubernamentales que promocionan actitudes y acciones no violentas y maneras no violentas de resolver los conflictos. Ellos aparecen en ciertas ocasiones y en símbolos que las personas utilizan para promocionar conectividad.

En el lado negativo, los elementos de la sociedad en conflicto que atacan a los derechos humanos son Divisores (ya sea una discriminación legal o sistema de educación, una guerra o milicia particular, o ataques directos a oficiales responsables por los derechos humanos).

El mérito de la manera de dirigirse a los derechos humanos por parte del Marco Analítico de NHD es que mira a los derechos humanos de una manera inmediata y operacional. ¿Qué hacen las personas para demostrar su apoyo a los derechos humanos? ¿Cómo promocionan los derechos? ¿Qué hacen las personas para denigrar y minar los derechos humanos? ¿Cómo los atacan? ¿Dónde y cuando los atacan?

En el Marco Analítico de NHD, los “derechos humanos” no es un concepto a considerar en el abstracto. El impacto concreto de un conflicto en las personas y en sus derechos humanos son tomadas en cuenta para desarrollar programas buenos y efectivos.

CDA continuará trabajando en las implicaciones de los derechos humanos dentro del contexto del Marco Analítico de No Hacer Daño.

Nos fascina un hallazgo particular que hemos hecho en nuestros recientes esfuerzos en pensar más explícitamente acerca de los derechos humanos en el contexto del Marco de NHD. Este nos anima a pensar sistemáticamente en posibles respuestas a violaciones de derechos humanos. ¿Cuáles son las opciones para tratar con las violaciones? NHD no pre-juzga y tampoco prescribe una sola respuesta, pero en cambio trata con la situación actual y examina opciones en base a los conectores existentes e identificados.

Hemos sido golpeados por la variedad de opciones que las personas y las naciones utilizan para dirigirse a las violaciones de los derechos humanos que ocurren en sus conflictos. Las personas son al mismo tiempo extremadamente creativas y comprensivas. Ellas saben que sistemas de perdón y castigo va y no va a funcionar en las comunidades y casi siempre trabajan para promover actividades para sanar sus sociedades. Esto nos golpea como algo verdaderamente esperanzador y, como personas externas a estas sociedades y a los efectos directos de los conflictos, enormemente humilde.

Análisis de Género al Relacionarse con el Conflicto: Una Nota para los Programadores de la Asistencia del Desarrollo y Humanitaria.

Suposiciones (Algunas de las cuales son Discutibles)

Muchas personas creen que las mujeres están menos propensas a la violencia que los hombres. Esta creencia es basada en los roles de sexo y los roles de género de las mujeres.

Roles de Sexo

Históricamente, en algunas sociedades, porque el sexo masculino no da a luz o cuida los niños, los hombres hacían las cosas que requería movilidad así como cazar, juntarse y pelear.

Correspondientemente, las mujeres (porque dan a luz y cuidan a los bebés) hacían cosas que requerían quedarse en un mismo lugar. Además, en muchas sociedades, los roles de dar a luz y de cuidar están conectados con la enfermería a largo plazo y la crianza de los niños.

Roles de Género:

Además, las sociedades frecuentemente aplican a las mujeres (y niñas) el rol enseñándole - pero también esperando - que sean “las que hagan paz” en la familia.

Muchas personas asumen que estos roles de sexo y de género a través del cual las mujeres cuidan a los hijos y las familias predisponen a las mujeres a rechazar la violencia y a buscar la paz.

La Experiencia demuestra:

1. Las Mujeres están su representadas en actividades de promoción de la paz como son su representadas en lo militar, los negocios, instituciones, riqueza, etc.
2. Las Mujeres pueden estar ferozmente comprometidas con la guerra así como los hombres pueden estar comprometidos a hacer la paz, igual que las mujeres. En el mismo contexto, mujeres que son similares en otros aspectos pueden decir:

“Ellos mataron a mi hijo. Yo no voy a descansar hasta que hayamos matado cada uno de sus hijos”

o

“Ellos mataron a mi hijo. Yo voy a encontrar sus madres del otro lado y me voy a unir a ellas para parar ésta matanza”

3. Ni el sexo ni los roles de género son pronósticos de capacidades de paz.
4. El análisis de género es útil para identificar maneras en las que se puede proveer asistencia que puede disminuir el conflicto y/o reconstruir conexiones intergrupales.
5. Las mujeres en muchas áreas de conflicto reportan que, porque se han visto políticamente marginadas, ellas tienen oportunidades especiales para hablar claro en contra de la guerra y tomar iniciativas políticas en contra de la guerra. Porque no son tomadas con tanta seriedad, pueden ir más lejos en la dirección de la paz que los hombres (quienes se supone que son luchadores). Sin embargo, si las mujeres se

conviertan en generadoras efectivas en movilizar sentimientos en contra de la guerra, ellas corren tanto peligro como los hombres que se oponen al conflicto. (Asesinatos recientes de mujeres testifican éste hecho).

6. Que la designación de las mujeres como las que “hacen la paz” permite a los hombres abdicar sus responsabilidades para este trabajo.

Cómo se conecta esto a un Análisis de Género

¿De qué manera podemos nosotros entender como los programas de ayuda interactúan con el conflicto y la importancia que tienen los roles de género y/o de sexo en éstas interacciones?

La identificación de Divisores y Conectores provee una herramienta analítica importante para integrar el análisis de género y el análisis de conflicto.

Los trabajadores de la ayuda deben determinar cómo los roles de género afectan los Divisores y los Conectores.

Tomen el ejemplo de los grupos de mujeres. ¿Son divisores o conectores? En algunos casos, las mujeres se juntan para alcanzar metas de grupo alrededor de una preocupación común o iniciativa (p.ej. un albergue iniciado por Tutsi y Hutu, unas viudas en Rwanda; o la iniciativa que tomaron las mujeres para la promoción del tejido de alfombras y la producción de lana en Tajikistan, en la etapa de post guerra, incluyendo a dos comunidades). En estos casos los grupos de mujeres y las actividades que realizan, representan conectores.

Alternativamente, las mujeres pueden organizarse en “sus” grupos para perseguir sus propios intereses (los grupos de crédito de p. ej. cuando se centran en barrios o grupos que corresponden a un solo lado del conflicto; o reconstruyen enfocándose solo en “esos que han sufrido más” por los efectos de la guerra, representando solo un lado). En estos casos, los grupos de mujeres representan Divisores.

Similarmente, los programas enfocados en los varones (cuyos roles de género dicen que es más probable que se conviertan en ex soldados) pueden contribuir a mitigar las divisiones y las tensiones. La identificación de los roles de los hombres puede ayudar a los asistentes a enfocarse en aquellos aspectos que permitan reducir los elementos que dividen y fortalecer los conectores.

Aplicar el análisis de género en el contexto puede ayudar a los trabajadores de la ayuda identificar oportunidades especiales para evitar que los divisores se empeoren y para apoyar y fortalecer los conectores. Eso también nos ayuda a evitar cometer un error fatal de reforzar las divisiones y socavar las conexiones.

“Indicaciones” para evaluar el Impacto de la Asistencia en el Conflicto

Necesitamos identificar formas claras y consistentes para entender el impacto de la asistencia en el conflicto.

El proyecto de No Hacer Daño primero pensó en desarrollar una lista de “indicadores” de impactos. Sin embargo, nosotros hemos cambiado rápidamente nuestro enfoque para adoptar la terminología de “indicaciones” de impacto. Hay dos razones por esto. Primero, porque “indicadores” es un término comúnmente utilizado para referirse a la precisión científica y en el contexto de la asistencia en el conflicto, no quisimos desviar a nuestros colegas a que se dedicaran a buscar tales “pruebas” de la única fuente identificable que lo causa. Segundo, encontramos que es un reto imaginarse el como seguir la causa y efecto de la asistencia en el marco de un conflicto a nivel teórico, mientras que, cuando nos encontramos en un área determinado, las formas en que la ayuda interactúa con el conflicto puede ser bastante claramente observado. Esta fue la última realidad que queremos enfatizar y observar.

Es importante recordar y reconocer los límites y el poder de nuestros roles en el entorno del conflicto. Hay tres formas de acontecimientos en el entorno del conflicto que hay que tomar en cuenta al pensar en el impacto de la ayuda.

- a. Algunas cosas suceden en el entorno del conflicto que no tiene relación con la ayuda y en el cual la ayuda no tiene ningún efecto. Inclusive si aplicáramos todas las lecciones de las experiencias pasadas y lleváramos a cabo programas “perfectos”, las guerras, por ejemplo, todavía sucederían.
- b. También hay cosas que suceden en un entorno de conflicto en las cuales la asistencia se conecta y en la que tiene un efecto. Estos eventos pueden suceder ya sea que la asistencia exista o no, pero porque la asistencia está en el contexto donde ocurren, tiene un impacto en ellos.
- c. Finalmente, hay eventos que la asistencia por si misma hace que sucedan.

Al ir incrementando nuestra conciencia de los impactos que la asistencia tiene en el conflicto, es fundamental que recordemos enfocarnos en la segunda y particularmente en el tercer tipo de evento (b. y c.) donde la asistencia tiene su mayor impacto.

Asimismo, es necesario poner mucha atención a los mecanismos en los cuales la asistencia puede tener impacto en el conflicto, las TRANSFERENCIAS DE RECURSOS y los MENSAJES ETICOS IMPLÍCITOS, así podemos identificar si la asistencia está teniendo un impacto negativo (se está empeorando) en el conflicto. Las siguientes preguntas ayudan a identificar dichos impactos:

Indicaciones de los Impactos Negativos [la respuesta “sí” indica un impacto negativo]:

- ¿Son robados los bienes de asistencia, especialmente por actores ligados directamente a un lado?
- ¿Cuáles son los impactos de la asistencia en el mercado de un área determinada?
- Específicamente:
 - ¿Están conectados los precios de los bienes con el aumento de la economía de guerra?
 - ¿Están creciendo los incentivos para unirse en el aumento de la economía de guerra?
 - ¿Están conectados los precios de los bienes a la caída de la economía en tiempo de paz?

- ¿Están cayendo los incentivos para unirse a las actividades del tiempo de paz de la economía?
- ¿La asistencia es proporcionada de manera que se beneficia a uno o varios subgrupos sobre otros? ¿La agencia de ayuda contrata a más personas de un grupo que de otros? ¿Los bienes materiales van más a un grupo que a otros?
- Provee la asistencia cantidades significativas, para las necesidades de los civiles y provoca que:
 - ¿Más bienes locales son liberados para ser utilizados en la guerra por los ejércitos?
 - ¿Los líderes locales toman poca o ninguna responsabilidad para el bienestar de los civiles? (¿Cuáles son las manifestaciones de esto?)
- ¿Es la asistencia dada de forma que “legitima” a los individuos relacionados con la guerra (dándoles a ellos más poder, prestigio o acceso a las atenciones internacionales o las riquezas)? ¿Es la asistencia dada de manera que legitima las acciones de guerra (e.g. reforzando los movimientos de población causados por los actores de la guerra; aumentando de esta manera las divisiones)? ¿Es la asistencia dada de forma que legitima las actitudes que apoyan la guerra (e.g. recompensando los más violentos, siendo dada por separado a todos los grupos asumiendo que no pueden trabajar juntos)?
- ¿La agencia confía en las armas para proteger sus bienes y /o a los trabajadores?
- ¿La agencia se rehúsa a cooperar o compartir información para planificar las funciones con otras agencias de asistencia, gobierno local u ONG local? ¿Critica abiertamente las formas en las que otros proveen la asistencia o animan a las personas que trabajan con otras agencias?
- ¿Se aparta el personal de la agencia de las personas locales con quienes trabajan y utilizan frecuentemente bienes de la asistencia o el poder que se deriva de ellos, para su beneficio personal o placer?
- ¿La agencia de asistencia reparte sus beneficios institucionales (salarios; equipo así como los carros, los teléfonos, las oficinas; expectativas del tiempo de los compromisos para el trabajo; recompensas por el trabajo realizado; vacaciones, planes de evacuación) de manera que favorecen un grupo identificable de trabajadores más que otros?
- ¿Los trabajadores de la ayuda expresan el desaliento y la impotencia en relación a los empleados superiores, oficinas de casas o donadores? ¿Expresan falta de respeto para éstas personas pero frecuentemente las ponen como la razón de algo que es “imposible”?
- ¿Están los trabajadores de la ayuda con miedo o tensos? ¿Expresan odio, falta de confianza, o sospechas hacia las personas locales (cualquiera de las personas locales)? ¿Ellos frecuentemente se unen con los trabajadores locales de sus socios en una conversación acerca de la violencia, las experiencias de la guerra, las cosas tan terribles que han experimentado (aparte de reforzar el sentido que estas son las cosas que importan)? ¿La agencia recompensa de forma especial a los miembros que han servido en situaciones más violentos?
- ¿La publicidad de la agencia de asistencia y/o la aproximación de la colecta de fondos demoniza un lado de la guerra? ¿Trata siempre a un grupo como “víctima” del otro?

Además de decidir si un programa de la agencia de asistencia se merece una respuesta “sí” para todas las preguntas anteriores, las personas involucradas en el proyecto deben valorar el grado en que estas acciones, actitudes o situaciones realmente importan en el contexto dado.

La pregunta para hacerse al respecto es: **¿Este impacto se relaciona directamente a los acontecimientos que son efectos de o causados por la ayuda?**

Nota: Si las respuestas a éstas preguntas son un “No” consistente, y en vez de hacer las cosas descritas en las preguntas, la agencia y sus trabajadores persiguen activamente los enfoques alternativos, es importante también evaluar el significado de esto en relación con el conflicto. ¿Es el acercamiento alternativo reconocido y comentado entre los líderes de una comunidad o un gran número de personas locales apreciadas? ¿Son incidentes de violencia entre grupos o de falta de ley entre los guerrilleros que caen? ¿Puede cualquiera de estas cosas atribuirse al cambio en el clima en el cual ha contribuido el acercamiento de asistencia de la agencia?

“Indicaciones” de los Impactos Positivos(reduciendo las tensiones. y/o apoyando las capacidades locales para la paz):

- ¿La agencia de ayuda ha hecho una búsqueda activa para identificar cosas en el área de conflicto que superan los límites y conectan a las personas de lados diferentes? ¿Ha diseñado su programa para relacionarse con estos conectores?
- ¿Es la ayuda entregada de forma que refuerza la identidad local y la equidad intergrupala? ¿Son diseñados los programas para unir a las personas? ¿Están diseñados los programas para que cada grupo gane y que todos deban ganar?
- ¿Es la ayuda entregada de forma que refuerza, en vez de socavar, las actitudes de aceptación, entendimiento y empatía entre grupos?
- ¿Es repartida la ayuda de manera que proveen oportunidades para que las personas puedan actuar y hablar en forma no violenta? ¿Provee la agencia oportunidades para que sus empleados locales superan las líneas y trabajen con personas del “otro” lado?
- ¿La ayuda respeta y refuerza a los líderes locales para tomar responsabilidad en el gobierno civil? ¿Provee una recompensa para los individuos, grupos o comunidades que toman iniciativas intergrupales o que refuerzan la paz?
- ¿El personal de la agencia de ayuda refuerza las actitudes de sus amigos y sus contrapartes al ir recordando o reafirmando, simpatía o respeto hacia los otros grupos?

De nuevo, si se responde a estas preguntas con un “sí”, están involucradas en la implementación de proyectos piloto que deben tratar de evaluar el significado de éstas acciones en relación con el conflicto o su mitigación.

Las Capacidades Locales para el Proyecto de Paz, como un todo, involucran formas definidas para hacer ésta evaluación en diferentes entornos y circunstancias.

¿Cuándo un Divisor es un Conector?

1. Un NGO internacional ha estado interviniendo por algún tiempo en el área de El Río donde ha habido conflictos o “confrontaciones tribales” entre diferentes grupos con una fuerte división entre los estilos de vida de agricultores y pastores. Las personas pastoras tienen ganado y otros animales de granja y están por toda el área sin importarles la división de la tierra. Las personas dedicadas a la agricultura cultivan cereales y vegetales, y algunos tienen animales de granja en una pequeña parte. Las comunidades de la agricultura viven en grupos mono-étnicos cerca del río mientras los pastores viven más adentro. El patrón normal de migración para la población pastoral significa moverse hacia el río durante la época seca y adentro durante la época lluviosa.
2. Al mantener la mentalidad pastoral la cual no acepta la propiedad de la tierra (la tierra es vista como una propiedad común para el ganado), los pastores permiten a su ganado pastar en las cosechas de los agricultores. Esto, claramente, ha sido un punto de conflicto importante. Además, varios tipos de asalto prevalecen: asaltos inter-pastores de ganado, los pastores en contra de los agricultores, y particularmente los pastores en contra de los miembros de la comunidad de agricultores que recientemente han criado ganado “del otro tipo”. El área es propensa a sequedad, y conflictos entre los dos grupos se han vuelto más severos cuando el agua es escasa. Curiosamente, en el taller, El Río fue identificado tanto como un divisor y un conector en el contexto. Como?.
3. La respuesta resulta clara con el análisis. Resulta que en los tiempos de abundancia, pero incluso en ocasiones cuando las cosas son difíciles se producen encuentros casuales en los bancos del río entre los miembros de diferentes comunidades, ya sea en busca de agua para sus necesidades, lo cual ha sido un factor significativo para la cohesión del área por mucho tiempo. Tales encuentros dan a las personas la oportunidad de saludarse, platicar o intercambios. Hasta durante la sequía hay suficiente agua en el río para todos, entonces la escasez de recursos no es un punto significativo en este caso.
4. Sin embargo, el acceso al agua puede ser una fuente significativa de tensión. Mucho del terreno de las orillas del río consiste en pequeñas parcelas de agricultura utilizados por varias comunidades de granjeros. El acceso al río para fuentes de agua, comúnmente involucra a pastores y sus manadas cruzando la tierra que los agricultores consideran de ellos (y en muchos casos pueden poseer un título legal). Como es de esperarse, el ganado camina y pisotea las plantaciones en su paso, aumentando el resentimiento de los granjeros.
5. Este ejemplo ilustra dos puntos relacionados: primero, que puede parecer que “el río” representa tanto un conector como un divisor, pero un análisis profundo revela que diferentes aspectos del mismo fenómeno son individualmente un conector (juntas en el río) y un divisor (acceso al río). Segundo, al utilizar el análisis para distinguir entre los dos aspectos de “el río” –uno positivo y uno negativo- abrimos la posibilidad de que las agencias de asistencia puedan orientar más cuidadosamente sus acciones para reforzar el conector y disminuir la fuente de división. Opciones de programa discutidas incluyen la idea de que la agencia puede desarrollar abrevaderos para el ganado, puntos de agua cerca de las comunidades pastoras en el interior de las tierras a distancia de los terrenos de los agricultores, así se reduce la migración del ganado al río en busca de agua y se reduce el conflicto. Pero a pesar de que esto reduciría la tensión del lado del río (evitando que el ganado pisotee y camine sobre los cultivos) también debilitaría el lado del conector (encuentros casuales en el río disminuirían). Una mejor opción del la perspectiva del Proyecto No Hagas Daño, por tanto, fue la sugerencia de negociar corredores de acceso específicos que podrían ser aceptables para ambos lados.