



El poder de las personas en la acción humanitaria

marzo 14, 2022, Acción humanitaria

19 mins read



Hugo Slim



El principio de “colocar a las personas en el centro de la acción humanitaria» domina, con razón, la política humanitaria actual. Sin embargo, ¿qué tan fácil es llevarlo a la práctica? En su última publicación como jefe de Políticas Humanitarias del CICR, Hugo Slim analiza la importancia ética y el desafío operacional de “orientarse a las personas”. Basándose en lecciones del sector del desarrollo, sugiere algunas medidas básicas para orientar la movilización del poder de las personas en la acción humanitaria actual.

En reuniones recientes del sector humanitario, he tenido la extraña sensación de estar presenciando un encuentro inusual de dos grandes mentes. Por un lado, Henri Dunant, el compasivo internacionalista suizo de la década de 1860, que trabajó formalmente con los Estados a través del derecho internacional y de una organización neutral y con una nueva bandera para proteger a las personas que sufren en la guerra. Por otro lado, Paolo Freire, el educador marxista brasileño radical de la década de 1960, que rediseñó la educación popular básica para permitir a las personas de bajos recursos económicos desarrollar una conciencia política de sus condiciones, tener poder sobre sus vidas y cambiar las políticas en las que viven.

Al escuchar a los trabajadores humanitarios hablar seriamente sobre hacer partícipes, incluir y empoderar a las personas, me pregunto si el encuentro ideológico de estos dos grandes hombres de barbas terminaría en una pelea o en un cálido abrazo.

En la actualidad, muchos de los trabajadores humanitarios dunantistas parecen activistas freireanos. Podemos alegrarnos si esta decisión de reconocer a las personas que sufren como «expertas en su propia situación» es un cambio real respecto de un estilo de ayuda humanitaria impuesto y colonial. Sin embargo, la retórica del poder de las personas puede ser fácil de sostener pero difícil de aplicar en la práctica. Las ideas de Paolo Freire, que han sido de gran influencia en la teología de la liberación, en el activismo del Congreso Nacional Africano en Sudáfrica y en el desarrollo de comunidades en todo el mundo a lo largo los últimos cincuenta años, implican una mentalidad y una práctica distintas al pensamiento y a la acción humanitarios convencionales.

A medida que el sector humanitario intenta aumentar el poder de las personas mediante programas participativos, localización y «rendición de cuentas a las personas afectadas», quizás sea conveniente analizar la experiencia de algunos de los herederos intelectuales de este educador brasileño que trabajan en reducción de la pobreza y desarrollo. En estas profesiones paralelas, muchos han optado por un enfoque centrado en las personas durante décadas y tienen algunas lecciones útiles para los trabajadores humanitarios, que conocen más tarde este impulso del empoderamiento.

Pero, primero, conviene detenerse a observar *por qué* las organizaciones humanitarias deberían centrar su enfoque en las personas antes de pensar en cómo podrían lograrlo en la práctica.

Compartir el poder en la acción humanitaria

La acción humanitaria es una práctica profundamente social por la que se procura entender las condiciones y necesidades de las personas y, luego, trabajar con ellas como individuos, grupos, organizaciones, autoridades y poblaciones en su conjunto para lograr mejoras en la vida personal de cada una de ellas y en su experiencia colectiva.

Es correcto, entonces, que la acción humanitaria debería centrarse prioritariamente en las personas. Una buena acción humanitaria es un encuentro social entre dos formas de acción: la acción humana, de las personas afectadas, y la acción humanitaria, de las personas que intentan prestarles ayuda. De manera conjunta, deben efectuar un diagnóstico de la situación y brindar soluciones adecuadas que respeten la realidad de las personas, no solo su humanidad.

La palabra «diagnóstico», que deriva del griego, significa formar conocimiento (*gnosis*) entre (*dia*) las personas. Es éticamente insuficiente que una organización humanitaria no trabaje diagnósticamente con las personas en torno a los problemas y las soluciones. Lo sabemos por nuestra propia experiencia. Es irritante cuando los demás no nos toman en serio y simplemente adivinan lo que nos sucede o nos dicen qué es lo mejor para nosotros sin primero escucharnos y pensar en soluciones junto con nosotros. Lo mismo sucede en el encuentro humanitario.

En la gramática humanitaria, la preposición «con» debe ser nuestra guía moral. Siempre debemos preferir las prácticas que hagan cosas «con las personas» y no «para ellas», y evitar las prácticas que decidan «por las personas» o actúen «en nombre de ellas». Evidentemente, el gran eslogan del movimiento mundial a favor de los derechos de las personas con discapacidad (a través del constitucionalismo polaco del siglo XVI) es correcto: «Nada sobre nosotros sin nosotros». Siempre que sea posible, las personas deben ser los sujetos de la acción humanitaria y no solo los objetos de su asistencia.

Cualquiera que haya intentado trabajar realmente en este tema y haya «colocado a las personas en el centro de la acción humanitaria», probablemente haya descubierto dos grandes cuestiones. La primera es que hacer participar a las personas y aprovechar su poder no es tan sencillo como parece. Por lo general, es difícil de organizar y, a menudo, es impredecible cuando las personas expresan preferencias que no se ajustan a la ortodoxia humanitaria actual, como decir que la educación es más importante para ellas que la asistencia alimentaria. La segunda es que, cuando se logra el objetivo de manera exitosa, el cambio impulsado por las personas suele ser sostenible. Cuando los movimientos sociales positivos emergen y se organizan eficazmente en torno a las necesidades y a la acción de las propias personas, el resultado suele ser un cambio duradero.

En resumen, es difícil, pero fundamental, fomentar el poder de las personas porque es bueno en sí mismo y para lograr los resultados deseados en materia de acción humanitaria.

Entonces, ¿qué nos dice el sector del desarrollo sobre cómo hacerlo?

La participación de las personas en las actividades para el desarrollo

Los trabajadores del ámbito de desarrollo comunitario, el Banco Mundial y los gobiernos han probado durante décadas la introducción del poder de las personas en los programas de asistencia.

Gran parte de esta experiencia ha recibido la influencia del contundente y ameno trabajo de Robert Chambers, el «Freire británico», que dirigió una revolución participativa en la práctica de la asistencia occidental desde la década de 1980 en adelante con su práctica denominada «diagnóstico rural participativo» (DRP). [1] Este movimiento tuvo una contraparte urbana: el plan de acción comunitario (PAC) de Colin Ward, John Turner, Jane Jacobs y Nabeel Hamdi. [2] Michael Cernea y Caroline Moser del Banco Mundial, que introdujeron la antropología en el Banco, también trabajaron arduamente en la década de 1990 para «colocar a las personas en un primer plano». [3] Su trabajo culminó en el «Libro de consulta sobre participación» del Banco Mundial en 1996. Por la misma época, el ACNUR y Canadá presentaron el principio de planificación orientada a personas (POP).

La política de bienestar en las democracias maduras recorrió un camino paralelo. La «inscripción de las personas comunes» se ha convertido en un principio básico de los programas de bienestar y de los órganos de gobierno de los sectores educativo y sanitario, siempre con el mismo objetivo de convertir a las personas en agentes activos, en lugar de receptores pasivos, de los proyectos gubernamentales. En estos casos también se valoriza a las personas y organizaciones locales como expertas en su propia condición o, como Charles Abrams bien las llama, «inpersts» (partes internas). Estas partes aportan sentido común, junto con una «gran experiencia en torno a las políticas gubernamentales», y son vistas –o pensadas– como «el antídoto contra los fracasos de la administración social tecnocrática». [4]

Se espera que el poder de las personas en esta tradición de desarrollo traiga tres beneficios principales. En primer lugar, un beneficio en cuanto a la *elaboración* de los programas, puesto que las personas trazan mejores programas porque tienen una comprensión más clara de sus vidas que los burócratas. En segundo lugar, un beneficio en cuanto al *costo*, ya que la labor local es más económica, y sus programas mejor elaborados reducirán

onerosos errores de desarrollo. Por último, un beneficio en cuanto a la *legitimidad*, pues estos proyectos son creados conjuntamente por las personas y los gobiernos, y no son impuestos por estos últimos.

Seis lecciones del sector del desarrollo

Existen muchas lecciones importantes de los sectores del desarrollo y el bienestar acerca del empoderamiento de las personas. Pueden servir de inspiración y orientación útil para los trabajadores humanitarios que hoy están haciendo todo lo posible para centrar su enfoque en las personas. A continuación, enumeramos seis.

La comunidad no está tan contenta como parece. Gran parte de los trabajos que inicialmente se realizaron en el ámbito del desarrollo comunitario llenaron de sentimentalismo el concepto de «comunidad» para considerarla un grupo único y unido de personas con valores e intereses compartidos que fácilmente podrían tomar decisiones inspiradas por el bien común. Lo primero que revela una buena labor participativa son, sin dudas, los diferentes intereses, valores, conflictos, exclusiones y sesgos que existen en las propias comunidades. El análisis interseccional actual resalta aún más esta realidad. Por lo general, los programas participativos son, antes que nada, una forma de resolución de conflictos. Recuerdo haber perdido la inocencia acerca de la comunidad cuando leí una etnografía inteligentemente escrita en 1983 sobre una aldea de Bangladesh, llamada «A Quiet Violence» [5]. Este texto muestra cómo un lugar que parecía tan bonito, en realidad, era bastante desagradable.

Las personas pueden tener una perspectiva limitada. Viven en lugares particulares y, muchas veces, les falta una visión más amplia de las necesidades y los recursos. Con frecuencia, su sabiduría tiene una racionalidad y una geografía limitadas. Por ejemplo, puede que las personas que viven en el delta de un río no comprendan las necesidades de las personas río arriba, y viceversa. Esto significa que la planificación participativa local siempre debe estar conectada con la planificación distrital, regional y nacional también si se quiere evitar el problema de las «pequeñas islas verdes» causado por un trabajo de desarrollo muy localizado que se centra intensamente en comunidades locales particulares, subconjuntos demográficos y zonas seleccionadas, en detrimento de otras personas y lugares a su alrededor.

El desarrollo impulsado por las personas es emergente y no planificado. Cuando se adopta un enfoque centrado en las personas, los métodos y los resultados son impredecibles. Los progresos se alcanzan poco a poco, de forma progresiva y tangencial y, a menudo, a partir de descubrimientos inesperados. En consecuencia, la labor centrada en las personas es un arte que permite entregar el poder y el diseño a personas que pueden pensar de manera muy diferente a las instituciones. Y su surgimiento lleva tiempo. No sigue una línea recta, sino que, con frecuencia, cambia de dirección mientras busca el éxito a través de la prueba y el error, la desviación, la presión de colegas y las concesiones.

El desarrollo basado en las personas no está exento de dificultades. El desarrollo comunitario es político, lo que naturalmente es una señal de precaución para las organizaciones humanitarias que aspiran a ser neutrales e imparciales. Por lo general, la acción dirigida por las personas implica que encuentren una nueva voz y pidan un cambio que, a veces, es aceptado y, otras veces, resistido por vecinos y autoridades. El nuevo poder de las personas es, a menudo, mal recibido y resistido por las autoridades, que prefieren controlar la forma en que las personas «participan» en la sociedad e insisten en tener el control directo de la elaboración de políticas y el empleo de los recursos. Por este motivo, la experiencia de introducir cambios no está exenta de dificultades ni genera una sensación de progreso fácil y ordenado. La experiencia de los agentes que permiten tal cambio es más de acompañamiento que de control.

El poder de las personas requiere mucho tiempo, dinero y esfuerzo. Centrar el enfoque en las personas es un proceso, no una acción puntual. La verdadera participación requiere tiempo y un trabajo arduo de todas las partes. Puede ser muy exigente y desvía la atención de las personas de sus actividades diarias o de su lucha por sobrevivir. El proceso constante de participación de las comunidades –y la habilidad de articular élites para captar los procesos participativos, el consentimiento comunitario falso y los recursos mal dirigidos– ha llevado a los críticos a hablar de «la tiranía de la participación» y el efecto debilitante que puede tener en las personas [6].

Los dilemas sobre la asignación de recursos persisten. Cuando el poder de las personas funciona, no resuelve la tensión entre las necesidades individuales y colectivas, que acecha a la acción humanitaria tanto como a las actividades para el desarrollo. Los programas de diseño comunitario aún tienen dilemas sobre cuánto dinero de una cantidad limitada se debe gastar directamente en un número de casos de personas necesitadas y cuánto en bienes públicos más generales. Es posible que estas decisiones se tomen de la manera más democrática y transparente posible, pero también pueden generar dolor o enfado y dar lugar a nuevos reclamos.

Apoyo al poder de las personas para sobrevivir

Para estar centradas en las personas, las políticas exigen un cambio real en la mentalidad humanitaria, que puede estar profundamente arraigada en una mirada mental y moral que ve a los trabajadores humanitarios como agentes activos, responsables y dueños del «terreno».

En cambio, el poder de las personas significa que prestar asistencia a las personas se convierte en empoderarlas, implementar se convierte en acompañar, y no existe un terreno, sino tan solo hogares, familias, trabajos, salud, seguridad, educación, sufrimiento, acción y protección de las personas de acuerdo con las legislaciones nacionales e internacionales. Es su mundo, no nuestro terreno.

Entonces, ¿qué nos puede ayudar a hacer este cambio?

La guía más completa para los trabajadores humanitarios sobre programas centrados en las personas probablemente sea el manual de 2009 de ALNAP escrito por Francois Grunewald y sus colegas del Grupo URD. Este texto toma muy en cuenta las lecciones aquí mencionadas y muchas otras, y ofrece

orientación práctica para adoptar enfoques que coloquen a las personas en el centro de la acción humanitaria. Muchas de las normas Esfera hacen lo propio, y el CICR ha elaborado su *marco de rendición de cuentas a las poblaciones afectadas*.

Primero, debemos permitir que las personas entren a nuestro mundo secreto de definición de objetivos, elaboración de programas, planificación, seguimiento y evaluación. Debemos abrirnos escuchando, haciendo partícipes y respondiendo a las personas, y aprendiendo de ellas. Esto significa escuchar mejor a las personas afectadas que ya están en nuestras organizaciones y apartarnos más a menudo de nuestro mundo institucional para trabajar mejor con las personas y los grupos que no forman parte de él. Podemos esperar cambiar la forma de hacer las cosas apelando a la escucha y la inclusión. Es posible que tengamos que dismantelar nuestras modalidades humanitarias y nuestros paquetes de ayuda listos para usar a medida que trabajemos con las personas en nuestras diversas actividades.

En segundo lugar, debemos reflexionar más concienzudamente sobre el poder. Tanto la participación como la localización se refieren a trabajar con las personas para aumentar su poder sobre los recursos y las decisiones que afectan su supervivencia y resiliencia. Por lo tanto, es importante que los trabajadores humanitarios tengan un modelo de poder que los oriente mientras trabajan en la transferencia de poder en condiciones inevitablemente imperfectas.

Considero que el modelo de poder de Lise Veneklasen y Valerie Miller es el más fácil para trabajar y recordar en situaciones de presión. Su modelo se refiere simplemente a cuatro tipos principales de poder: el *poder sobre* las personas que tenemos nosotros mismos y que tienen otras personas, o el que otros tienen sobre nosotros; el *poder para actuar*, que todos tenemos; el *poder con*, que tenemos al unírnos con otras personas y aumentar el poder; y finalmente, por supuesto, el *poder dentro*, que es la sensación interna de dignidad y fuerza que cada uno de nosotros tenemos en nuestro interior y que es la fuente principal de nuestra identidad, resiliencia y propósito.

Para centrarnos en las personas, los trabajadores humanitarios debemos ser conscientes de estos cuatro tipos de poder en y alrededor de las personas que sufren guerras y desastres, y luego trabajar con denuedo para apoyar positivamente el poder de las personas con lo que hacemos, decimos y aportamos. Debemos trabajar con ellas para aumentar su poder de hacer cosas y su poder sobre estas cosas, con otras personas y en ellas mismas.

Escuchar a las personas es esencial para este análisis del poder y es la habilidad principal requerida para todo trabajo centrado en ellas.^[7] Nuestra escucha y comprensión deben convertirse entonces en un deseo genuino de usar nuestro poder humanitario para apoyar el propio poder de las personas. Esto es lo que Robert Chambers llama el «poder de empoderar» y, muchas veces, significa ceder poder y crear uno nuevo más grande que el nuestro.

En tercer lugar, debemos devolver parte de nuestro poder para representar la experiencia de sufrimiento y la supervivencia de las personas. Durante mis cinco fascinantes años en el CICR, he pasado muchas horas privilegiadas, enfundado en mi bonito traje, intentando representar a personas en diversos contextos diplomáticos en todo el mundo. Pero ¿por qué yo? Debemos acercarnos más a las personas afectadas a la mesa de diálogo para que hablen por ellas mismas. Cuando hemos logrado hacerlo en el CICR, con familiares de personas desaparecidas, dirigentes de organizaciones locales o excombatientes de diversa índole, la conversación ha mejorado realmente.

Por último, debemos estar preparados para que de nuestro enfoque centrado en las personas surjan nuevas formas de poder, que nos cuestionen, perturben o reemplacen. Siempre que trabajemos con el poder, debemos recordar a Michel Foucault, y también las leyes de la física. Tanto Foucault como la física observan que el surgimiento de poder siempre genera una reacción en forma de nuevas figuras de poder dispersas o de algún tipo de poder de resistencia firme.

Esto también puede suceder cuando aumentamos el poder de las personas en la acción humanitaria, y nunca debemos estar seguros de qué reacciones se producirán. Podemos establecer organizaciones que nos reemplacen, que sean buenas para el mundo, pero malas para nuestras pensiones. Podemos ayudar a que surja un poder que básicamente no concuerde con nosotros, con nuestros valores o con las autoridades que los rodean.

Al colocar a las personas en el centro de la acción humanitaria, podemos formar parte, de manera deliberada o involuntaria, de la generación de un cambio real que, a la vez, nos cambiará a nosotros también. Si todo sale bien, este enfoque dará lugar a una mejor acción humanitaria y, lo que es muy importante, Henri Dunant y Paolo Freire se fundirán en un abrazo.

Notas a pie de página:

[1] V. dos textos principales de Robert Chambers: *Rural Development: Putting the Last First*, 1983, y *Whose Reality Counts? Putting the First Last*, 1999.

[2] Un libro novedoso y basado en todas sus perspectivas: Hamdi, N. *The Placemakers Guide to Building Community*, 2010.

[3] Cernea, M., *Putting People First*, 1992.

[4] Clarke, J. In *Search of Ordinary People: The Problematic Politics of Popular Participation*, in *Community, Culture and Critique*, (6) 2013, pp. 208–226.

[5] Hartmann, B., y Boyce, J. K. *A Quiet Violence: View From A Bangladesh Village*, 1983, Zed Books, Londres.

[6] Acerca de posturas críticas sobre la participación como práctica de desarrollo, v. Cooke, B., y Kothari, U. (editores). *Participation: The New Tyranny?*, Zed Books, Londres, 2001; y Hickey, S., y Mohan, G. (editores). *Participation: From Tyranny to Transformation*, Zed Books, Londres, 2004.

[7] Slim, H., y Thompson, P. *Listening for a Change: Oral Testimony and Development*, Panos, Londres, 1993.

Otras publicaciones de este autor:

- *Reflections of a humanitarian bureaucrat*, 9 de enero de 2020
- *Trust me – I’m a Humanitarian*, 24 de octubre de 2019
- *The Power of Humanity: On being human now and in the future*, 30 de julio de 2019
- *Masculinity and War—let’s talk about it*, 15 de marzo de 2018
- *Impartiality and Intersectionality*, 16 de enero de 2018
- *Habitat III: The smartest city is a safe city*, 24 de octubre de 2016
- *Remember the millions of people living in urban violence*, 4 de julio de 2016