



**LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONCEPTO DE ACCIÓN SIN DAÑO,
EN LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS CONDICIONES QUE GARANTIZAN
LA OBSERVANCIA DEL PRINCIPIO DE PLANEACIÓN
DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL**

JUAN DAVID DUQUE BOTERO

Artículo de reflexión

DOI: <http://dx.doi.org/10.15425/redepub.37.2016.04>

Universidad de los Andes

Facultad de Derecho

Rev. derecho publico No. 37

julio - diciembre de 2016. e-ISSN 1909-7778

La implementación del concepto de acción sin daño, en la estructuración de las condiciones que garantizan la observancia del principio de planeación de la contratación estatal

Resumen

El trabajo busca circunscribir los conceptos de acción sin daño y de planeación en el ámbito de la contratación estatal del país, para fomentar la institución de una nueva concepción capaz de relacionar las dimensiones que confluyen en la Administración durante un proceso contractual: como agente del mercado y como garante de derechos, libertades y prerrogativas preestablecidas por normas de carácter superior.

Se trata de un análisis crítico que se fundamenta en la idea de que un proceso de planificación idóneo es capaz de conciliar las iniciativas de responsabilidad que se propongan para el desarrollo de los procedimientos contractuales públicos y las condiciones primigenias de los entornos en que pretenden introducirse.

Palabras clave: acción sin daño, principio de planeación, ética de mínimos, conflicto, cláusulas de responsabilidad, entorno, contratación estatal.

The introduction of action without legal damage in the legal framework referred as the terms and conditions that guarantee the enforcement of the planning principle is inherent to public procurement

Abstract

This document tries to bring closer the concepts of “do not harm” and “planning” in the government procurement issues, to promote the conception of a new idea able to relate dimensions that converge in the Administration during all the public procurement process: market agent and rights and liberties guarantor.

Is a critical analysis that starts on the idea that an appropriate process of planning is capable to reconcile initiatives of responsibility whit the primitive conditions of the environments in which they have tried to enter.

Keywords: Do not harm, procurement government planning, moral minimum, conflict, liability clauses, environment, public procurement process.

A implementação do conceito de ação sem dano, na estruturação das condições que garantem a observância do princípio de planejamento na contratação estatal

Resumo

O trabalho procura avaliar os conceitos de ação sem dano e de planejamento na contratação estatal do país, para fomentar a instituição de uma nova concepção que relacione as dimensões que confluem na administração ao longo do processo contratual: como agente de mercado e como garante de direitos, liberdades e prerrogativas pre- estabelecidas por normas de caráter superior.

Se realiza uma análise crítica que se fundamenta na ideia de que o processo de planificação idóneo pode conciliar as iniciativas da responsabilidade que se proponham para o desenvolvimento dos processos de contratação pública e as condições primigênicas dos contextos onde se pretendem introduzir.

Palavras- chave: Ação sem dano, principio de planejamento, ética de mínimos, conflito, clausulas de responsabilidade, contexto, contratação estatal

La implementación del concepto de acción sin daño, en la estructuración de las condiciones que garantizan la observancia del principio de planeación de la contratación estatal*

JUAN DAVID DUQUE BOTERO¹

SUMARIO

Introducción – I. LA ACCIÓN SIN DAÑO EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL – II. EL DEBER DE PLANEACIÓN Y LA NOCIÓN DE ACCIÓN SIN DAÑO – III. UNIFICACIÓN DE CONCEPTOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA – IV. CONCLUSIONES – Referencias.

* Cómo citar este artículo: Duque Botero, J. D. (Diciembre, 2016). La implementación del concepto de acción sin daño, en la estructuración de las condiciones que garantizan la observancia del principio de planeación de la contratación estatal. *Revista de Derecho Público*, (37). Universidad de los Andes (Colombia). <http://dx.doi.org/10.15425/redepub.37.2016.04>

1. Abogado y magíster en Derecho Administrativo de la Universidad del Rosario, experto en Contratación Pública de la Universidad de Deusto y doctor en Derecho de la Universidad Alfonso X El Sabio de Madrid (España); se ha desempeñado como secretario general de la Superintendencia de Industria y Comercio, magistrado auxiliar de la Sección Tercera del Consejo de Estado, subsecretario de Planeación Distrital. Es profesor titular de la cátedra de Contratación Estatal, Facultad de Jurisprudencia y en la especialización de Derecho Administrativo, de la Universidad del Rosario. Actualmente es el secretario general del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Correo: jduque@duquebotero.com.

Introducción

El concepto de *acción sin daño*, trasladado a los postulados propios de la contratación pública colombiana, busca fomentar la idea de que todas las iniciativas de responsabilidad institucional que se implementen como un medio para satisfacer los fines del Estado deben estudiar las consecuencias positivas y negativas que lleguen a concretarse en el entorno en el cual pretenden desarrollarse.

Las estructuras sociales, el equilibrio ambiental, las dinámicas del mercado y las instituciones económicas suelen responder a realidades heterogéneas y complejas, razón por la cual la acción estatal debe conciliar sus intereses con la realidad contextual en la cual pretende desarrollar sus proyectos.

Se trata de entender la doble dimensión que adquiere el Estado en este tipo de procedimientos, ya que no solo puede buscarse un mayor grado de eficiencia en el desarrollo de los negocios que se celebren, sino que además deberá fortalecerse la idea de que la Administración es, prevalentemente, una guarda de los derechos, libertades y prerrogativas de los ciudadanos para que logren desarrollarse como individuos, en la sociedad, e interrelacionarse con el entorno que los rodea.

El texto busca estimular la idea de que los procesos de planeación que ya se han imple-

mentado por medio de normas constitucional y legalmente preestablecidas, sean capaces de responder a necesidades que no se evidencian desde la perspectiva del mercado, pero que resultan protagónicas en un Estado social de derecho como el que se ha proclamado en Colombia a partir de la Carta Política de 1991.

I. LA ACCIÓN SIN DAÑO EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

Hasta este punto la comunidad académica ha demostrado cómo la existencia del esquema contractual implementado en el ordenamiento es capaz de influenciar el mercado y fomentar una amplia gama de comportamientos responsables en la sociedad y (de forma genérica) en el desarrollo, tanto individual como grupal, de la forma de vida de las personas que están bajo la jurisdicción del Estado.

En diversos y diferentes espacios se ha alentado a la Administración, para que por medio de la contratación pública incite comportamientos responsables, prácticas más eficientes y acciones menos lesivas en todos los espacios en donde tenga injerencia, desplegando un diseño de cláusulas de fácil adhesión en los eventuales procesos de compra que se ejecuten en los negocios perfeccionados entre entidades gubernamentales y contratistas particulares.²

2. Este modelo contractual se ha constituido en una sugerencia reiterada desde múltiples ámbitos y contextos, cuya implementación ha tenido un mayor grado de aceptación en los sistemas europeos, que es donde se registran amplios avances y esfuerzos jurisprudenciales, doctrinales y legislativos por fortalecer las bases estructurales de esta tendencia.

Para el caso colombiano, la implementación de estos postulados obedece, más que todo, a interpretaciones normativas y al igual que en otros ámbitos, se ha afirmado que su observancia tiene una gran potencialidad para generar cambios verificables en escenarios ambientales, sociales, éticos y económicos.

El Estado, actuando como comprador, tiene herramientas suficientes para influenciar comportamientos en el mercado y en la sociedad misma, sin incurrir en mayores costos ni desviar la finalidad última de la contratación. De ahí que pueda pensarse en la idea de que toda acción emprendida bajo estas condiciones debe responder a un estricto estudio del entorno, que permita satisfacer unos parámetros mínimos de costo-beneficio a partir de los cuales se mida el impacto que determinada iniciativa pueda generar.

La Aso-Cp [acción sin daño] plantea importancia de comprender y actualizar sistemáticamente el análisis del contexto y el análisis de los conflictos presentes, en el ámbito en el que desarrollamos las acciones, a partir de las dinámicas socio-culturales de los distintos actores. La comprensión del contexto significa identificar los conflictos existentes con sus componentes —sus estructuras, actores y dinámicas— y las capacidades locales, es decir, los divisores y los conectores que median las relaciones entre los distintos actores. Esto con el fin de prever acciones que mitiguen o transformen los factores de división, así como acciones que fortalezcan las capacidades locales existentes y los acti-

vos presentes. (Vela, Rodríguez, Rodríguez y García, 2011, pp. 87-88).

Es un sistema que no solo garantice la implementación de políticas con potencial de cambio, sino que esté preparado para verificar las condiciones primarias del contexto donde pretende desarrollarse y, así, evite la creación de daños concomitantes, indeseables para los territorios, grupos sociales o ecosistemas sobre los que se proyecten las iniciativas estatales.

Es necesario ligar los conceptos anteriores con las situaciones reales que viven las personas, las familias y las comunidades a las cuales se dirigen las acciones humanitarias y los proyectos orientados hacia el desarrollo. Ciertamente, los sujetos a quienes se dirige la atención han vivido y, con mucha frecuencia, no han sanado las heridas causadas por estos tipos de daños y es necesario empezar por reconocer y valorar estas realidades. Por eso se requiere comprender, primero los efectos destructivos que los conflictos han ocasionado y tomarlos en cuenta para el planteamiento de las acciones a realizar; y, por supuesto, estar atentos a fin de no acrecentar estos efectos nocivos y buscar su reorientación y transformación en proyectos para la vida. (Rodríguez, 2011, p. 18).

Cada iniciativa estatal acarrea ciertas consecuencias lógicas que dependen de su ejecución. Pero, también existen consecuencias propias del entorno que deben estudiarse y cuyo acaecimiento bien podría restringir la imple-

mentación de los nuevos proyectos institucionales, razón por la cual es importante valorar, de forma seria, todas las aristas sociales, éticas, económicas y ambientales que presenten estas nuevas consideraciones y en las políticas públicas que se propongan.

Las políticas públicas son reflejo de los ideales y anhelos de la sociedad, expresan los objetivos de bienestar colectivo y permiten entender hacia dónde se quiere orientar el desarrollo y cómo hacerlo, evidenciando lo que se pretende conseguir con la intervención pública y cómo se distribuyen las responsabilidades y recursos entre los actores sociales. Por lo tanto, las políticas públicas no son solo documentos con listados de actividades y asignaciones presupuestales, su papel va más allá; son la materialización de la acción del Estado, el puente visible entre el gobierno y la ciudadanía. El papel que juega la política pública al interior de una sociedad implica legitimar al Estado, no solo por su carácter instrumental en la provisión de servicios básicos o la administración de bienes públicos; son apuestas socio-políticas para resolver problemas públicos concretos, necesidades individuales y colectivas que son definidas por la misma sociedad. Así, la política pública juega un rol fundamental en la construcción de la realidad social. Su naturaleza pública la hace portadora de definiciones que son el resultado de las tensiones políticas que se dan en los escenarios públicos de discusión o al interior de las oficinas gubernamentales. (Torres y Santander, 2013, p. 15).

La contratación pública, como parte de la función administrativa y ejecutora de las políticas públicas, es una herramienta que a pesar de permitirle al operador jurídico contar con la posibilidad de provocar determinados comportamientos, en principio benéficos, también le impone una doble asignación de responsabilidades, pues no solo deberá propender por una actuación eficiente en su acción de comprador, sino que también tendrá que estudiar, dirigir, limitar y en ciertos casos evitar determinadas conductas con fundamento en su acción de ente garantista de las libertades, derechos y prerrogativas que la Constitución, las leyes y demás normatividad prevalente han proclamado para terceros.

De ahí que la implementación de un sistema acorde con los postulados de un Estado social de derecho deba adoptar el concepto de acción sin daño, y consecuentemente extender los alcances de la noción clásica de planeación que se ha propuesto y desarrollado en los procedimientos contractuales emprendidos por las entidades públicas. Adicionalmente es indispensable señalar que, en Colombia, esta iniciativa no solo debe dirigirse a los grupos sociales afectados por el conflicto armado, sino que también tiene que responder a todos aquellos sectores que han sido marginados o se han visto afectados por la pobreza, la discriminación y la segregación social.

Una detenida revisión a las acciones realizadas en tales circunstancias viene demostrando que, cuando se llevan a cabo en situaciones de conflictos, éstas [las entidades

y sus actores] se integran al contexto y, por consiguiente, son parte del mismo. En tal sentido, aunque los agentes humanitarios busquen ser neutrales o no tomar partido, necesariamente, los impactos de sus intervenciones no son neutrales, en cuanto tienen la capacidad de exacerbar o mitigar el conflicto y afectar positiva o negativamente procesos socio/históricos en las comunidades. (Rodríguez Puentes, 2008, p. 5).

El concepto de acción sin daño, aplicado a los lineamientos de este documento, hace referencia a que cualquier intervención pública genera consecuencias específicas para el entorno intervenido, razón por la cual la ejecución de un sistema de contratación responsable por parte de las entidades gubernamentales debe incluir de forma estratégica, dentro de sus análisis previos, un acápite dirigido a evaluar el contexto social y político, cuyo desarrollo abarque temáticas como tradiciones culturales, protecciones ambientales, costumbres de los territorios, limitaciones de carácter histórico, influencias externas que afectan el núcleo temático que pretende favorecerse, los efectos positivos y negativos que se generen en el contexto específico de la intervención y aquellas alternativas menos lesivas a la posible intervención estatal, en caso de ser evidente la concreción de un daño que lesione gravemente las relaciones del individuo con su entorno, con sus pares e incluso consigo mismo.

El enfoque de ASD [acción sin daño] brinda una serie de elementos que permiten carac-

terizar acciones, situaciones, lugares y actores, al tiempo que ayudan a reconocer los impactos sobre los contextos y posibilitan la toma de decisiones, puesta en marcha, ajuste y evaluación de las intervenciones.

Estos elementos pueden diferir dependiendo del tipo de contexto, ya sea en el marco de un conflicto armado, en un escenario de postconflicto o en acciones que pretendan mitigar o eliminar problemáticas sociales. (Reyes Caicedo, 2014, p. 13).

II. EL DEBER DE PLANEACIÓN Y LA NOCIÓN DE ACCIÓN SIN DAÑO

Podemos definir como una herramienta de planeación los postulados del concepto de acción sin daño, ante la necesidad de ubicarse en una etapa capaz de permear todas las demás fases de la vida contractual pública, siendo la etapa pre-contractual el momento idóneo para su integración, por ser este el período sobre el cual se erigen los fundamentos de todo el procedimiento.

La ejecución de un contrato público exige, dentro de los procedimientos genéricos, la disposición de ciertas condiciones mínimas que garanticen su desarrollo idóneo, su ejecución integral y su correcta liquidación, circunstancias todas que reclaman la juiciosa observancia de las cargas impuestas por el principio de planeación. De ahí que la implementación de procedimientos específicos exija mayor disciplina en cabeza de la Administración.

En materia contractual, las entidades oficiales están obligadas a respetar y a cumplir el principio de planeación, pues resulta indispensable la elaboración previa de estudios y análisis **suficientemente serios y completos**, antes de iniciar un proceso contractual. El desconocimiento de este deber legal por parte de las entidades públicas de llevar a cabo los estudios previos, vulnera los principios generales de la contratación, en especial el de planeación y con él los de economía, transparencia, responsabilidad, selección objetiva, entre otros. (CE Contencioso 2A, 20 oct. 2014, exp. 2520-12, L. R. Vergara). [Negritas en el original].

La Corte Constitucional se ha mostrado de acuerdo con esta postura pronunciándose a través de la sentencia C-300 de 2012, en los siguientes términos:

El principio de planeación hace referencia al deber de la entidad contratante de realizar estudios previos adecuados (estudios de pre-factibilidad, factibilidad, ingeniería, suelos, etc.), con el fin de precisar el objeto del contrato, las obligaciones mutuas de las partes, la distribución de los riesgos y el precio, estructurar debidamente su financiación y permitir a los interesados diseñar sus ofertas y buscar diferentes fuentes de recursos. Este principio está entonces directamente relacionado con los de economía, eficacia, racionalidad de la intervención estatal y libre competencia. De un lado, se relaciona con los principios de economía y eficacia (artículo 209 superior) y racionalidad de la intervención estatal (artí-

culo 334 superior), pues los estudios previos no son solamente necesarios para la adecuada ejecución del contrato -en términos de calidad y tiempo, sino también para evitar mayores costos a la administración fruto de modificaciones sobrevinientes imputables a la entidad y que redunden en una obligación de restablecer el equilibrio económico del contrato sin posibilidad de negociación de los precios. Ciertamente, los estudios previos determinan el retorno que pueden esperar los inversionistas, el cual, si no es obtenido por causas imputables al Estado en el marco del esquema de distribución de riesgos, puede llevar a condenas judiciales o a la necesidad de renegociaciones a favor del contratista. (CConst., C-300/2012, J. Pretelt).

La implementación de este nuevo enfoque busca extender los alcances del principio de planeación, para incluir dentro de dicho principio estudios específicos dirigidos a garantizar que las iniciativas tendientes a desarrollarse a partir de la contratación pública no generen nuevos escenarios perjudiciales en contextos sociales, ambientales, económicos y éticos preexistentes.

Además, se busca modificar la visión tradicional según la cual el principio de planeación únicamente se circunscribe a la etapa pre-contractual, para entender que sus alcances repercuten en todos aquellos momentos que tienen relación directa con el contrato y, por supuesto, con el entorno del que se abastece y al que se dirige la satisfacción de sus obligaciones.

Desde esta perspectiva, una correcta aplicación del principio de planeación demanda que el ente gubernamental sea capaz de visualizar cuáles son los objetivos que dan lugar a la apertura del proceso de contratación, y de todas aquellas cláusulas de responsabilidad que pretendan adherirse al objeto contractual primario, dando lugar a que los postulados del principio de planeación puedan resumirse a partir de dos acepciones: 1. El conocimiento real de la necesidad que se busca satisfacer, y 2. Los riesgos que deben visualizarse a partir de la ejecución contractual y de todas aquellas cláusulas que generen modificaciones relevantes al entorno.

Se deben definir, estimar y asignar los riesgos previsibles; para hacerlo, el principal medio es la observación histórica, porque sabiendo qué ha sucedido, definiendo las causas y efectos, reconociendo fenómenos asociados al cumplimiento de los contratos y la ejecución de las obras dentro de un marco racional y de rigor metodológico, es factible definir acciones, protocolos, manuales y planes de intervención sobre las situaciones que se puedan presentar en el desarrollo del contrato. Esto debe estar plasmado en los estudios y documentos previos de todo contrato estatal, pero se materializa durante toda la actividad administrativa de contratación, que va desde el establecimiento de la necesidad hasta cuando se cumplan los términos de la garantía. (Aponte Díaz, 2014, p. 179).

No puede desconocerse que tanto el concepto de planeación como el de acción sin daño

constituyen modelos de planificación que buscan la correcta asignación de recursos, la mitigación de riesgos y la disminución de efectos lesivos previsibles. Aunque, sin lugar a dudas, lo que en última instancia permite la compenetración de estos dos conceptos es que nacen de postulados propios de las ciencias sociales dirigidos a la repartición del trabajo y de los recursos en proyectos particulares (Wayne Mondy y Noe, 2005). Simultáneamente debe mencionarse que su posibilidad de incorporación integral en el derecho público se debe a la forma en la que se estructuró la Ley 80 de 1993 y se jerarquizaron los tres principios base que rigen toda la actividad contractual del Estado colombiano: el principio de transparencia, el principio de economía y el principio de responsabilidad.

Corresponde señalar que es posible fusionar los puntos comunes de ambas nociones, y a partir de allí admitir que el modelo contractual desplegado permita un mejor manejo y comience a optimizar recursos; dar cumplimiento a los objetivos constitucional y legalmente establecidos; reducir los costos sin sacrificar la calidad de los bienes, obras o servicios contratados; adaptar los sistemas a las necesidades actuales y propiciar condiciones que impulsen un modelo más eficiente; todo lo cual es factible ya que la normatividad del país se ha estructurado de tal forma que ha garantizado que la idónea utilización del principio de planeación supere los límites netamente jurídicos, para convertirse en un asunto multidisciplinario y transversal en la contratación estatal. (Expósito Vélez, 2004).

Acorde con lo anterior, consideramos que la definición de planeación no se puede limitar a un cumplimiento de requisitos exigidos en la ley, sino que su efectividad exige acciones concretas en la contratación pública, en la que se debe incluir el seguimiento técnico a la ejecución de la obra, al desarrollo del proyecto, de tal forma que incluso ante la presencia de eventos inesperados se cuente con las herramientas para su solución. También debe comprender la garantía, una vez la obra sea terminada y entregada, para que el interés público realmente prevalezca sobre cualquier otro, para que las obras se realicen y se sustenten, para que los contratistas tengan un marco de operación legal y técnico que les provea de seguridad jurídica, económica y política. (Aponte Díaz, 2014, p. 180).

Se evidencia que incluso el procedimiento clásico desarrollado en la actualidad prevé un estudio contextual previo. Al respecto debe mencionarse que, por sus diversas repercusiones, el proceso de planeación que se ejecute en vigencia de un contrato estatal no solo impone cargas obligacionales a la actuación de la Administración, sino que también supone la creación de un esquema según el cual sea posible modificar las condiciones primarias de los contextos ciudadanos, regionales o rurales, e incluso direccionar algunos de sus comportamientos, previendo las consecuencias de la acción pública y posibles alternativas respecto a aquellas que generen efectos gravemente nocivos.

III. UNIFICACIÓN DE CONCEPTOS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

Se parte de la idea de que todas las consecuencias que surgen a partir de un modelo de planeación idóneo se encuentran ajustadas a las normas superiores que rigen las particularidades del asunto. Sin embargo, debe anotarse que hay escenarios en los cuales, a pesar de existir un interés y un procedimiento legítimo, su ejecución puede llegar a generar consecuencias negativas para el entorno en que pretenden desarrollarse los proyectos. En ese sentido el despliegue de un modelo de planeación necesariamente debe acoger circunstancias propias del contexto dentro de las consideraciones que evalúa, y limitar la forma en que las iniciativas de la Administración generen daños concomitantes importantes.

El enfoque acción sin daño se desprende de una preocupación ética incubada en la lectura detallada de las acciones y de los efectos de intervenciones humanitarias que irrumpen en los escenarios de conflictos de toda naturaleza. Siendo esta la naturaleza del enfoque conviene presentar, inicialmente, algunas consideraciones y precisiones relacionadas con su fundamentación. (Rodríguez Puentes, 2008, p. 6).

Existen varias disposiciones constitucionales (arts. 209, 334, 339, 341) a partir de las cuales se establecen parámetros de necesaria observancia en un procedimiento público. En todos ellos se entrega una posición preferen-

te a las actuaciones que requieren observar el principio de planeación y se acepta un concepto de progresividad en su aplicación.

Además de ello es necesario reconocer que tal como se desarrollan actualmente los procesos de compra pública colombianos, el principio de planeación permea cuatro aristas de forma directa, perfeccionadas y planteadas por los artículos 24, 25 y 26 de la Ley 80 de 1993, a partir de las cuales se observan los mencionados principios de transparencia, economía y responsabilidad. Dichas aristas son:

i) **Eficacia**, entendida como todas aquellas conductas, decisiones y proyecciones que permitan la idónea ejecución de los contratos y el alcance de su potencialidad. Se trata de un postulado que se desarrolla de forma específica en el numeral 11 del artículo 3 de la Ley 1437 de 2011, en donde se establece:

Las autoridades buscarán que los procedimientos logren su finalidad y, para el efecto, removerán de oficio los obstáculos puramente formales, evitarán decisiones inhibitorias, dilaciones o retardos y sanearán, de acuerdo con este Código las irregularidades procedimentales que se presenten, en procura de la efectividad del derecho material objeto de la actuación administrativa.

ii) **Economía**, se desarrolla a partir de todas aquellas iniciativas que permitan un mejor

uso de todos los recursos asignados. Respecto a este concepto se ha pronunciado el Consejo de Estado estableciendo que:

El principio de economía pretende que la actividad contractual no sea el resultado de la improvisación y el desorden, sino que obedezca a una verdadera planeación para satisfacer necesidades de la comunidad (...). Este principio exige al administrador público el cumplimiento de procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar la selección objetiva de la propuesta más favorable³ (...). En efecto, el artículo 25 de la Ley 80 de 1993 especifica que dichos requisitos deben cumplirse con anterioridad a la apertura de los procesos licitatorios o invitaciones a proponer, y en todo caso, nunca después de la suscripción de los contratos. (Sección Tercera, exp. 177767, O. Valle).

iii) **Celeridad**, a partir de la cual deben respetarse los términos pactados en el contrato y se debe dar impulso al cumplimiento de obligaciones y cargas contractuales.

Por el principio de celeridad, las autoridades tendrán el impulso oficioso de los procedimientos, suprimirán los trámites innecesarios, utilizarán formularios para actuaciones en serie cuando la naturaleza de ellas lo haga posible y sin que ello releve a las autoridades de la obligación de considerar todos los argumentos y pruebas de los interesados.

3. A este respecto debe mencionarse que la oferta más favorable no solo es aquella que permite mejores condiciones económicas para el negocio que se celebrará, sino también aquella capaz de observar los fines del Estado y desplegarse de forma beneficiosa para el contexto en el que se ejecutará durante todas las etapas del contrato.

Como se aprecia, estas nociones, en realidad se fusionan en el concepto del principio de economía de la contratación pública. (CE Contencioso, 3 dic. 2007, exps. acumulados 25206 - 25409 - 24524 - 27834 - 25410 - 26105 - 28244-21447, R. Correa).

iv) **Publicidad**, postulado a partir del cual se da a conocer la actuación estatal a todo aquel que esté interesado. La Corte Constitucional ha determinado este postulado como uno de los fundamentos del Estado social de derecho en los siguientes términos:

La publicidad es una garantía constitucional para la consolidación de la democracia, el fortalecimiento de la seguridad jurídica, y el respeto de los derechos fundamentales de los asociados, que se constituye en uno de los pilares del ejercicio de la función pública y del afianzamiento del Estado Social de Derecho (C.P. Art. 209). Dicho principio, permite exteriorizar la voluntad de las autoridades en el cumplimiento de sus deberes y en el ejercicio de sus atribuciones, y además brinda la oportunidad a los ciudadanos de conocer tales decisiones, los derechos que les asisten, y las obligaciones y cargas que les imponen las diferentes ramas del poder público. (CConst., C-711/2012, M. González).

De lo anterior puede inferirse que por su consagración normativa, y la confluencia de estos cuatro elementos, el deber de planeación se

convierte en su integridad en el método que garantiza la consecución de los fines estatales y en la conformación de la utilidad última de la contratación estatal. Respecto a esta última razón es necesario recordar los parámetros del artículo 3 de la Ley 80 de 1993, según el cual

los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

En ese orden de ideas, los desarrollos propuestos son un esfuerzo por evidenciar que el concepto de acción sin daño debe ser introducido en todas las fases del procedimiento contractual público, ya que mejora la efectividad de las acciones de la Administración, permite un mejor desarrollo de los cuatro ejes propuestos y minimiza los efectos indeseados de la actuación estatal.

En cuanto a su introducción práctica, es necesario advertir que la etapa precontractual y los momentos de regulación adquieren un papel protagónico ya que ellos estructuran todo el proceso y lo direccionan para evitar desviaciones indebidas.⁴ La presente propuesta académica debe dividirse en dos momentos específicos:

4. Los espacios de regulación tienden a ser permanentes y su desarrollo implica la continua evaluación de la actividad estatal durante el despliegue de su actividad.

1. **Etapas de análisis**, a partir de la cual se estudian los proyectos e intenciones de la Administración a la luz del contexto real que envuelve el entorno que se pretende intervenir.
2. **Etapas de planificación**, en la cual se establecen los procedimientos, los alcances de las cláusulas de responsabilidad social, y el plan aterrizado de ejecución contractual.

La primera involucrará necesariamente cuatro estudios que, aunque independientes, se interrelacionarán en la práctica. Ellos son: el análisis de las condiciones sociales, ambientales, económicas y culturales⁵ que se desarrollan en el entorno que pretende intervenir; el estudio de las problemáticas propias del contexto objeto de las iniciativas estatales; el examen de las metas que pretenden satisfacerse con la implementación de cláusulas de responsabilidad social en los procedimientos contractuales de la Administración; y el análisis de alternativas de fácil ejecución en caso de que la forma de implementación primaria afecte agresivamente el entorno virgen que pretende mejorarse con la acción estatal.

La segunda, la etapa de planificación, implica la estructuración de planes que permitan estudiar no solo los eventuales beneficios de la intervención, sino también la respuesta del entorno, las razones de ocasionales oposiciones y los riesgos reales que la implementación de

un sistema de responsabilidad puede conllevar de no analizar estas temáticas.

El enfoque de acción sin daño se desprende de una preocupación ética incubada en la lectura detallada de las acciones y los efectos de las intervenciones humanitarias o de desarrollo que irrumpen en los escenarios de conflictos de variadas características (...) la ética es un tipo de saber que se orienta por la evaluación de la bondad de la acción de las personas o las instituciones, sobre la base de la existencia de una búsqueda implícita o explícita del bien. Este saber práctico contribuye a averiguar cuál debe ser el fin de nuestro actuar para decidir sobre los actos que deben asumirse, el ordenamiento de las metas y los valores que orientan la acción. (Reyes Caicedo, 2014, p. 12).

Se deben reconocer escenarios en los cuales la acción estatal resulte integralmente beneficiosa o en los que el daño que se genere no supere el equilibrio social, económico, ambiental o ético que se desarrolla de forma natural en los diversos contextos.

Es importante partir de un concepto jurídico de daño, para posteriormente conectar las impresiones de forma armónica. Para ello se tomará la caracterización que el Consejo de Estado ha desarrollado sobre el particular.

El concepto de daño antijurídico cuya definición no se encuentra en la Constitución ni en

5. Debe incluir un esfuerzo por estudiar todos los posibles eventos en los cuales se afecte el equilibrio existente entre personas, grupos e instituciones pertenecientes al contexto que pretende intervenir. Y, por supuesto, las expectativas, intereses y necesidades individuales de cada grupo.

la ley, sino en la doctrina española, particularmente en la del profesor Eduardo García de Enterría, ha sido reseñado en múltiples sentencias desde 1991 hasta épocas más recientes, como el perjuicio provocado a una persona que no tiene el deber jurídico de soportarlo. (CE Contencioso, 26 may. 2011, exp. 20097, H. Andrade Rincón).

Al respecto también se pronunció la Corte Constitucional en sentencia C-333 de 1996, en los siguientes términos:

El perjuicio que es provocado a una persona que no tiene el deber jurídico de soportarlo. La Corte considera que esta acepción del daño antijurídico como fundamento del deber de reparación del Estado armoniza plenamente con los principios y valores propios del Estado Social de Derecho, pues al propio Estado corresponde la salvaguarda de los derechos y libertades de los particulares frente a la actividad de la administración. Así, la responsabilidad patrimonial del Estado se presenta entonces como un mecanismo de protección de los administrados frente al aumento de la actividad del poder público, el cual puede ocasionar daños, que son resultado normal y legítimo de la propia actividad pública, al margen de cualquier conducta culposa o ilícita de las autoridades, por lo cual se requiere una mayor garantía jurídica a la órbita patrimonial de los particulares. Por ello el actual régimen constitucional establece entonces la obligación jurídica a cargo del Estado de responder por los perjuicios antijurídicos que hayan sido cometidos por

la acción u omisión de las autoridades públicas, lo cual implica que una vez causado el perjuicio antijurídico y éste sea imputable al Estado, se origina un traslado patrimonial del Estado al patrimonio de la víctima por medio del deber de indemnización. Igualmente, no basta que el daño sea antijurídico sino que éste debe ser además imputable al Estado, es decir, debe existir un título que permita su atribución a una actuación u omisión de una autoridad pública.

La teoría jurídica ha señalado que el daño es el primer presupuesto que debe verificarse para determinar la responsabilidad estatal en un caso específico. Así las cosas, el acaecimiento de un daño a partir de la actividad contractual estatal podría encuadrarse en un típico caso de *daño especial* imputable e indemnizable.

El daño especial ha sido definido como un criterio de imputación circunscrito a un régimen objetivo de responsabilidad patrimonial del Estado, cuyo fundamento está dado por el despliegue de una actividad legítima, en este caso la implementación de un sistema de responsabilidad adherido a las cláusulas contractuales que se describan en los documentos de la compra pública, causante de un daño especial y cierto que excede las responsabilidades que el común de los ciudadanos están en la obligación de soportar, por el hecho de vivir en sociedad.

Se estaría entonces frente a un daño que se produce por la ruptura de la igualdad ante las cargas públicas. Y bajo ese entendido, lo determinante de este título de imputación no sería

la causación del daño, ni la legitimidad de la acción estatal, sino que la implementación de un sistema de responsabilidad contractual en los procedimientos de compra pública, estructurados bajo un modelo que no analice las consecuencias concomitantes de la actuación de la Administración, puede y de hecho va a generar un rompimiento en el principio de igualdad frente a las cargas públicas, y ello, necesariamente, configurará una circunstancia indemnizable a favor de los particulares afectados.

La implementación de cláusulas que desarrollen esquemas de *responsabilidad social* (dirigidas a lograr el despliegue de acciones afirmativas, la inserción laboral de grupos vulnerables, el apoyo a sectores económicos precarios y en general el impulso de la economía a partir de premisas de equidad), *ambiental* (cuyos postulados no solo incluyen la observancia de los sellos ambientales y la normatividad pertinente, sino que también debe abarcar el estudio del tratamiento dado por comunidades étnicas y negritudes y su relación con la naturaleza en los casos en los cuales la contratación pública tenga la capacidad de producir efectos ciertos en estos ámbitos) y *ética* (cuyo desarrollo implica el reconocimiento de las directrices sobre el comercio justo, la lucha contra la corrupción y el uso eficiente de los recursos públicos), desde la contratación pública, se configuran como acciones externas que pueden llegar a generar hechos dañinos previsibles que lesio-

nan derechos, expectativas legítimas o estados de confianza desarrollados por personas y comunidades, cuyo acaecimiento puede tener serias consecuencias sobre la identidad particular de individuos, grupos y sectores; el tejido social; las prácticas, usos y costumbres sociales; cosmovisión de la naturaleza; afecciones medioambientales; y todos los demás efectos que respondan a un desequilibrio en los entornos que puedan intervenir con la acción contractual de la Administración.

En ese escenario, dentro de la etapa de planeación no solo es posible, sino que además debe dedicarse un espacio especial para integrar lo que, a efectos de este texto, se denomina acción sin daño, de forma que la entidad estatal sea capaz de reconocer y proteger la heterogeneidad⁶ y complejidad de los contextos sociales, ambientales, políticos y económicos a los que puede tener acceso por medio de la compra pública.

Debido a que su propuesta no se limita a un campo específico, el enfoque de acción sin daño permite abordar otros temas de gran importancia como género, enfoque diferencial, enfoque de derechos y medio ambiente, entre otros. Igualmente permite que cualquier organización, incluso una empresa o una entidad estatal, la aprovechen para sus propias actividades. (Confederación Suiza, 2014, párr. 3).

6. Ante esta heterogeneidad y complejidad, se supone que no es posible definir a priori (por fuera y sin reconocer el contexto) las necesidades, los problemas y las dinámicas por intervenir y los fines por alcanzar. Se trata, entonces, no solo de reconocer y analizar los daños que ocasionan las situaciones de conflictos, sino también prevenir y estar atentos para no incrementar, con las propias acciones, esos efectos y sí, en cambio, tratar de reducirlos (Universidad del Bosque, s. f.)

La Administración debe ser capaz de analizar los estándares que la ética de mínimos ha propuesto para el desarrollo de proyectos que incluyan el concepto de acción sin daño. Así, dentro de la etapa de planeación el comité encargado de realizar los estudios del mercado y el análisis del sector económico también debería analizar las nociones de dignidad, autonomía y libertad, propios de esta disciplina.

El hombre es un fin en sí mismo. Su dignidad depende de la posibilidad de autodeterminarse (Constitución Política art. 16). Las autoridades están precisamente instituidas para proteger a toda persona en su vida, entendida en un sentido amplio como “vida plena”. La integridad física, psíquica y espiritual, la salud, el mínimo de condiciones materiales necesarias para la existencia digna, son elementos constitutivos de una **vida íntegra** y presupuesto necesario para la autorrealización individual y social. Una administración burocratizada, insensible a las necesidades de los ciudadanos, o de sus mismos empleados, no se compadece con los fines esenciales del Estado, sino que al contrario, **cosifica al individuo** y traiciona los valores fundantes del Estado Social de Derecho. (Constitución Política art. 1). (CConst., T-499/1992, E. Cifuentes). [Negritas en el original].

La introducción de la concepción de acción sin daño en la contratación pública responde, entonces, más a una obligación constitucional que a una iniciativa facultativa de los servidores públicos encargados del proceso contractual. Se está frente a una norma habilitante

que no solo autoriza, sino que además compromete a los funcionarios públicos a estudiar aspectos que puedan llegar a afectar la dignidad de los individuos, grupos y sectores a los cuales se dirijan las iniciativas desplegadas a partir del modelo contractual del país.

Del concepto de *autonomía* habrá que establecer que se refiere a la capacidad de cada ciudadano de estructurar su proyecto de vida, y que sus decisiones, mientras se encuentren en un espectro de legalidad, deben ser respetadas, apoyadas e incluso protegidas por el Estado. Este concepto se ha desarrollado a partir de una de las aristas de la noción de dignidad humana, que establece que esta debe estudiarse a partir de tres lineamientos:

- i) La dignidad humana entendida como autonomía o como posibilidad de diseñar un plan vital y de determinarse según sus características (vivir como quiera).
- (ii) La dignidad humana entendida como ciertas condiciones materiales concretas de existencia (vivir bien).
- Y (iii) la dignidad humana entendida como intangibilidad de los bienes no patrimoniales, integridad física e integridad moral (vivir sin humillaciones). (CConst., T-881/2002, E. Montealegre).

De lo anterior puede concluirse que la autonomía impone un límite claro para la actividad estatal, cuyo desarrollo debe avalarse aun cuando las iniciativas públicas respondan a criterios netamente filantrópicos. Se trata de una norma constitucional cuyo cumplimiento y observancia resulta imprescindible de acuerdo

al principio de legalidad, incluso en las peculiaridades de los negocios públicos celebrados entre la Administración y los particulares.

Desde esa panorámica, la autonomía de la voluntad y la garantía de respecto por las disposiciones incorporadas al negocio jurídico al momento de su celebración, encuentran límites en el constitucionalismo moderno porque la norma superior se imbrica y fluye a través de diversos vasos comunicantes a lo largo del ordenamiento jurídico, es decir, lo integra, circunstancia que debilita en la actualidad las fronteras trazadas entre el derecho público y el privado. (CE Contencioso, 9 may. 2011, sentencia 17863, E. Gil).

Por último, en lo que hace a la *libertad*, debe entenderse que su desarrollo bajo los postulados de este texto hace referencia al albedrío en la escogencia de creencias, tradiciones y culturas; decisiones y elecciones de vida; posiciones políticas, étnicas y económicas; y los demás aspectos que en un régimen legal liberal permiten la evolución humana en todas sus dimensiones. A partir de la Constitución Política de 1991 y los avances que se desplegaron sobre el derecho al libre desarrollo de la personalidad se puede manejar este último precepto, dándole el siguiente alcance:

Como consecuencia lógica del respeto por la dignidad de la persona se encuentra el de libre desarrollo de la personalidad, cuyo núcleo esencial protege la libertad general de acción, involucrando el derecho a la propia imagen y la libertad sexual, entre otras mani-

festaciones de la personalidad merecedoras de protección. El derecho al libre desarrollo de la personalidad, conocido también como derecho a la autonomía e identidad personal, busca proteger la potestad del individuo para autodeterminarse; esto es, la posibilidad de adoptar, sin intromisiones ni presiones de ninguna clase, un modelo de vida acorde con sus propios intereses, convicciones, inclinaciones y deseos, siempre, claro está, que se respeten los derechos ajenos y el orden constitucional. Así, puede afirmarse que este derecho de opción comporta la libertad e independencia del individuo para gobernar su propia existencia y para diseñar un modelo de personalidad conforme a los dictados de su conciencia, con la única limitante de no causar un perjuicio social. Se configura una vulneración del derecho al libre desarrollo de la personalidad cuando a la persona se le impide, de forma arbitraria, alcanzar o perseguir aspiraciones legítimas de vida o valorar y escoger libremente las circunstancias que dan sentido a su existencia. Así, para que una limitación al derecho individual al libre desarrollo de la personalidad sea legítima y, por lo mismo no arbitraria, se requiere que goce de un fundamento jurídico constitucional. No basta que el derecho de otras personas o la facultad de la autoridad se basen en normas jurídicas válidas, sino que en la necesaria ponderación valorativa se respete la jerarquía constitucional del derecho fundamental mencionado. (CConst., C-336/2008, C. I. Vargas).

De ahí que no baste con que la iniciativa que se pretenda introducir en las cláusulas con-

tractuales sea legítima y responda a objetivos buscados por el Estado, sino que además debe permitir el desarrollo del principio de libertad, y todas las manifestaciones del derecho a la dignidad humana y al libre desarrollo de la personalidad. Todo lo anterior sin olvidar el respecto al medio ambiente, a las dinámicas propias del mercado liberal, al desarrollo y la protección a las culturas, tradiciones y diversidad a lo largo de todo el territorio nacional.

Existen, así, normas e interpretaciones jurídicas que soportan la integración de este concepto, en principio sociológico, a una disciplina tan reglada como lo es la contratación estatal. Aunque no sobra advertir que la estructuración misma de la acción sin daño permitiría un acercamiento de ambas instituciones.

El enfoque de acción sin daño busca posibilitar que se tomen decisiones e impartan orientaciones adecuadas para que cada acción, incluso en situaciones complejas, siempre incorpore la concertación, el diálogo cultural. Las acciones parten de la base de un estudio para medir los elementos indirectos de afectación sobre un determinado sujeto colectivo, con el propósito que exista un conocimiento claro de la heterogeneidad y complejidad de los contextos sociales, políticos, económicos y culturales. (Plan Departamental de las Culturas, 2011).

IV. CONCLUSIONES

1. Por la forma en que la Ley 80 de 1993 estructuró el sistema contractual del país, el
2. El concepto de acción sin daño, aplicado a los lineamientos de este documento, hace referencia a que ya que la intervención pública genera consecuencias específicas para el entorno intervenido, la ejecución de un sistema de contratación responsable por parte de las entidades gubernamentales debe incluir de forma estratégica, dentro de sus análisis previos, un acápite dirigido a evaluar el contexto social, cuyo desarrollo abarque temáticas como las tradiciones culturales, los manejos ambientales, las costumbres territoriales, limitaciones de carácter histórico, influencias externas que afectan el núcleo temático que pretende favorecerse, los efectos positivos y negativos que se generen en el contexto específico de la intervención y aquellas alternativas menos lesivas a la posible intervención estatal, en caso de ser evidente la concreción de un daño que lesione gravemente las relaciones del individuo con su entorno, con sus pares e incluso consigo mismo.
3. Una correcta aplicación del principio de planeación demanda que el ente gubernamental

Estado colombiano cuenta con un gran poder para fomentar comportamientos en la sociedad, y de hecho influenciar la concreción de determinadas situaciones. Hecho que, si bien puede catalogarse como beneficioso, necesariamente deberá desarrollarse a partir de estrictas prerrogativas que garanticen los derechos sociales, ambientales y culturales de todas las personas en las cuales puedan verificarse sus consecuencias.

mental sea capaz de visualizar cuáles son los objetivos que dan lugar a la apertura del proceso de contratación, determine los riesgos, establezca planes de contingencia, garantice la ejecución del contrato y, adicionalmente, desarrolle un esquema sobre todas aquellas cláusulas de responsabilidad que pretendan adherirse al objeto contractual primario, a partir del cual se desplieguen estudios contextuales y planes de equilibrio dirigidos al entorno receptor.

4. Los principios de responsabilidad, transparencia y economía imponen cargas adicionales a la actividad administrativa, lo cual implica que existen obligaciones que deben ser atendidas aun cuando ello responda a esquemas progresivos.
5. Si bien las iniciativas de responsabilidad implementadas en los procesos de compra pública gozan de un carácter legítimo en el marco jurídico colombiano, la inobservancia del contexto puede llegar a configurar un daño especial, que en caso de acaecer permitiría declarar la responsabilidad extracontractual del Estado, bajo un título de imputación objetivo, configurándose como un elemento indemnizable.
6. El objetivo de este documento es introducir la idea de que es necesario ampliar el concepto clásico de planeación, para incluir dentro de sus postulados un análisis contextual que limite las lesiones que pueda ocasionar una iniciativa legítima emprendida por entidades públicas.

Referencias

1. Aponte Díaz, I. (2014). Las fallas de planeación y su incidencia en el contrato estatal de obra. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (11), 177-207.
2. Confederación Suiza. (9 de septiembre de 2014). *ASD – Acción sin daño. Gestión de programas con enfoque sensible al conflicto*. Obtenido de Suiza y Colombia: <https://www.eda.admin.ch/countries/colombia/es/home/cooperacion/temas/cosude/asd.html>
3. Congreso de la República de Colombia. Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Octubre 28 de 1993. DO. N° 41.094.
4. Congreso de la República de Colombia. Ley 1437 de 2011. Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Enero 18 de 2011. DO. N° 47.956.
5. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Tercera. Radicados acumulados 25206, 25409, 24524, 27834, 25410, 26105, 28244 y 21447 (C. P.: Ruth Stella Correa Palacio; diciembre 3 de 2007).
6. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Tercera. Sentencia 17863 (C. P.: Enrique Gil Botero; mayo 9 de 2011).

7. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Tercera. Sentencia 20097 (C. P.: Hernán Andrade Rincón; mayo 26 de 2011).
8. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Tercera. Sentencia 17767 (C. P.: Olga Mélida Valle de la Hoz; enero 31 de 2011).
9. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Segunda. Sentencia 2520-12 (C. P.: Luis Rafael Vergara Quintero; octubre 20 de 2014).
10. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-499 de 1992 (M. P.: Eduardo Cifuentes Muñoz; agosto 21 de 1992).
11. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-881 de 2002 (M. P.: Eduardo Montea-
legre Lynett; octubre 17 de 2002).
12. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-336 de 2008 (M. P. Clara Inés Vargas Hernández; abril 16 de 2008).
13. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-300 de 2012 (M. P.: Jorge Ignacio Pretelt Chaljub; abril 25 de 2012).
14. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-711 de 2012 (M. P.: Mauricio González Cuervo; septiembre 12 de 2012).
15. Expósito Vélez, J. C. (2004). *La configuración del contrato de la administración pública en el derecho colombiano y español: análisis de la selección de contratistas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
16. Plan Departamental de las Culturas. (16 de Marzo de 2011). *Presentación conferencia Alfredo Dussán. Enfoque diferencial y acción sin daño*. Obtenido de Diplomado en Planeación Cultural: <http://pdcultura.blogspot.com.co/2011/03/presentacion-conferencia-alfredo-dussan.html>
17. Reyes Caicedo, M. E. (2014). *Aportes desde el enfoque de acción sin daño y el enfoque diferencial étnico a la elaboración de diagnósticos para planes de salvaguarda étnica*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Colombia.
18. Rodríguez Puentes, A. L. (2008). *Acción sin daño y reflexiones sobre prácticas de paz: una aproximación desde la experiencia colombiana*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
19. Rodríguez Puentes, A. L. (2011). *El enfoque ético de la acción sin daño. Especialización acción sin daño y construcción de paz*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
20. Torres Melo, J. y Santander, J. (2013). *Introducción a las políticas públicas. Conceptos y herramientas desde la relación entre el Estado y la ciudadanía*. Bogotá: IEMP Ediciones.

21. Universidad del Bosque. (s. f.). *Unidad 1: Enfoque diferencial y enfoque de acción sin daño: complementos del enfoque psicossocial*. Módulo 3: Incorporación del enfoque diferencial y de acción sin daño en la implementación de la Ley 1448 y sus decretos reglamentarios. Obtenido de ubosquemoodle: http://ubosquemoodle.unbosque.edu.co/centrodiseno/Diplo_herramientas_incorporacion_enfoquebiopsicosocial_CALI/modulo3/modulo3_Unidad1_enfoque_diferencial.html
22. Vela Mantilla, M., Rodríguez Fernández, J., Rodríguez Puentes, A., y García Muñoz, L. (2011). *Acción sin daño como aporte a la construcción de paz: propuesta para la práctica*. Bogotá: Fundación para la Cooperación Synergia.
23. IEMP Ediciones, J. G. 2016. *Acción Sin Daño (ASD) y Políticas Públicas*. Obtenido de Estudio de las políticas públicas: <http://politicasypublicas.blogspot.com.co/2014/07/accion-sin-dano-asd-y-politicasypublicas.html>
24. Wayne Mondy, R. y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.