

Construyendo la paz

Reconciliación sostenible en sociedades divididas

John Paul Lederach

R E D G E R N I K A

bakeaz

gernika gogoratzuz

Construyendo la paz

Reconciliación sostenible en sociedades divididas

Esta publicación ha sido patrocinada por Gernika Gogoratzuz en colaboración con el Departamento de Justicia, Economía, Trabajo y Seguridad Social y el Departamento de Cultura del Gobierno Vasco, y la Dirección General IA Derechos Humanos y Democratización de la Comisión Europea.

EUSKO JAURLARITZA



JUSTIZIA, EKONOMIA, LAN,
ETA GIZARTE SEGURANTZA SAILA

GOBIERNO VASCO

DEPARTAMENTO DE JUSTICIA,
ECONOMIA, TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

EUSKO JAURLARITZA



KULTURA SAILA

GOBIERNO VASCO

DEPARTAMENTO DE CULTURA



COMISIÓN EUROPEA

Dirección General IA

Relaciones Exteriores: Europa y Nuevos Estados Independientes,

Política Exterior y de Seguridad Común, Servicio Exterior

Dirección A - Relaciones Multilaterales

Derechos humanos y democratización

Construyendo la paz

Reconciliación sostenible en sociedades divididas

John Paul Lederach



Colección Red Gernika

Director de la colección: Juan Gutiérrez

Título original: *Building Peace: Sustainable
Reconciliation in Divided Societies.*
Traducción del inglés: Marta González Moína
y Lourdes Paños.
Revisión de la traducción: Teresa Toda.

© John Paul Lederach, 1998

© Bakeaz, 1998

Santa María, 1-1º • 48005 Bilbao
Tel.: 94 4790070 • Fax: 94 4790071
Correo electrónico: bakeaz@bakeaz.org
<http://www.bakeaz.org>

© Gernika Gogoratuz, 1998

Artekalea, 1-1º • 48300 Gernika-Lumo
Tel.: 94 6253558 • Fax: 94 6256765
Correo electrónico: gernikag@gernikagogoratuz.org
<http://www.gernikagogoratuz.org>

ISBN: 978-84-88949-21-9

Depósito legal: BI-1742-97

A mi mujer Wendy

*Con profundo agradecimiento
por tu apoyo y ánimos
a lo largo de los muchos caminos y
largas distancias por los que nos
ha llevado la búsqueda de la paz.*

*¿El placer de construir la paz?
Como la pesca, es la persecución de
algo escurridizo, pero alcanzable,
una serie continua de momentos
para la esperanza.*

Adaptación de John Buchan

Índice

Prólogo, <i>Juan Gutiérrez</i>	11
Agradecimientos	15
Introducción	17

I. Conflictos armados contemporáneos

I. Panorama global	25
II. Características de las sociedades profundamente divididas	35

II. Construir la paz: un marco conceptual

III. Reconciliación: la construcción de relaciones	51
IV. Estructura: lentes para una visión amplia	65
V. El proceso: dinámica y progresión del conflicto	91
VI. Un marco integrado para la construcción de la paz	101
VII. Recursos: hacer que la paz sea posible	115
VIII. La coordinación: puntos de contacto	127

IX. Preparándose para la construcción de la paz	135
X. Evaluación sensible y estratégica	159
XI. Conclusiones	181
Bibliografía	187

Prólogo

Para construir las paces hacen falta al menos tres cosas: voluntad, herramientas y proyecto. En clave positiva la voluntad de paz está en el compromiso hacia un horizonte de reconciliación. En el último cuarto de siglo se han ido haciendo algunas herramientas nuevas y recuperando muchas herramientas viejas y olvidadas de tratamiento, transformación y resolución de conflictos.

Desde que terminó el conflicto entre los bloques socialista y capitalista a principios de los noventa, se ha avanzado mucho en este campo. En este sentido, John Paul Lederach ha hecho varias contribuciones importantes. Y la que hace con este libro es bien especial, porque no se trata en él de presentar varias herramientas más, ni de explicar su manejo, sino de plantear con palabras sencillas un marco de construcción de la paz dentro del cual encuadrar en un proyecto todas las herramientas que conocemos y las personas que han de manejarlas.

Es un marco más que de dos dimensiones, de tres, que John Paul Lederach llama tres lentes. Son tres ejes de coordenadas. El primer eje desciende desde el nivel más alto de los pocos que mandan más en la sociedad, hasta el nivel más bajo de las inmensas mayorías, pasando por el nivel intermedio, deteniéndose en él, resaltando su importancia y función mediadora. El segundo eje, que recoge e interpreta un escrito aún no publicado de Maire Dugan, se refiere al calado con que se trata el conflicto: el tratamiento puede ceñirse simplemente a la materia conflictiva, llegar a la relación entre las partes involucradas en el conflicto, o profundizar más llegando a los subsistemas estructurales e ideológicos en el entorno del conflicto, y por último, ya en

el trasfondo, a los sistemas estructurales e ideológicos que envuelven al conjunto de la sociedad. El tercer eje marca el tiempo, los objetivos inmediatos a corto, medio y largo plazo de las herramientas de construcción de paz y su utilización en las distintas fases de un conflicto.

Tres cosas enriquecen este texto: la gran y envidiable experiencia práctica en el tratamiento de conflictos en todo el mundo como facilitador, asesor y mediador con que cuenta su autor; el amplio conocimiento de los diferentes planteamientos teóricos para el análisis y tratamiento de conflictos que hoy existen —por ejemplo, de Adam Curle, Hizkias Assefa, John Burton...— y el esfuerzo por integrarlos y ubicarlos dentro del marco de construcción de paz que forman los tres ejes; y la más importante, la inmensa ampliación en tres dimensiones del campo de tratamiento de conflictos —gracias a este texto, por primera vez cuenta el tratamiento de conflictos con una matriz estratégica de dimensiones históricas, un largo plazo de treinta años, que envuelve el conjunto de la sociedad y llega hasta las raíces del conflicto, las ideologías y sistemas dominantes en el mundo—.

Esta matriz es una clave central que permite que el tratamiento de conflictos deje de ser una especie de ingeniería social, que se sirve de técnicas que eran un poco recetas de cocina y de herramientas y actores descoordinados entre sí, y pase a plantear estrategias históricas de superación de la violencia y construcción de paz, dentro de las que ubicar y relacionar entre sí tales herramientas y actores.

En este sentido, me atrevo a comparar osadamente la aportación de John Paul Lederach en el terreno de los conflictos con la de Sigmund Freud. En la psicología, Freud tiene el mérito de haber descubierto un nuevo continente de la psique —el subconsciente y el inconsciente—. Puede cuestionarse y replantearse mucho de lo que Freud creyó encontrar allí, pero no cabe poner en duda ni la existencia ni la importancia de este continente. También John Paul Lederach ha englobado en los tres ejes de su matriz todo un nuevo continente, y aunque pueda cuestionarse parte de su contenido, echarse de menos una u otra cosa, no cabe duda de que de ahora en adelante, en ese continente se plantean el análisis y la resolución de conflictos fundamentales de nuestro tiempo.

Hoy vemos que *mediación*, *prevención*, *reconciliación* son términos cada vez más usados como portadores de esperanza en las manifestaciones públicas de los políticos. Les falta, sin embargo,

la cimentación sobre una gran teoría de dimensión histórica, que contrarreste su manipulación ideológica. Para ello, el texto que aquí sigue aporta una gran clave, precisamente en un período en el que la ciencia parece haber renunciado a responsabilizarse de grandes teorías, tan necesarias para dar sentido y orientar a la sociedad.

Aunque los planteamientos de este texto sean aún primerizos, puede ya medirse con grandes planteamientos que han dejado y aún dejan su impronta en la historia, por ejemplo, el marxismo. Ese contraste es de enorme interés. Frente a la dialéctica negativa con insistencia en la violencia, «la partera de la historia», que impregna el marxismo, este texto plantea la reconciliación como espacio de encuentro, *locus*, y elemento orientador, *focus*. Mientras que el marxismo resalta la importancia de las bases sociales y del poder institucional, el nivel bajo y el alto, John Paul Lederach resalta el poder del nivel intermedio, un poder basado en las relaciones y contactos, mediador, no coactivo. Un poder que olvidó el marxismo y que no entiende aún la mayoría de los políticos de hoy.

Sin embargo, no ha sido únicamente el interés práctico lo que ha movido a Gernika Gogoratuz a editar este texto, sino ante todo su valor práctico. Hemos trabajado la edición en castellano con gran esmero, corrigiendo y mejorando tres veces la traducción inicial porque queremos que sea bien leída a los niveles alto, medio y bajo, por los líderes hoy involucrados en el conflicto vasco, o en conflictos de otros países de habla española.

Juan Gutiérrez
Director de Gernika Gogoratuz

Agradecimientos

Este libro es el resultado de muchas experiencias y conversaciones y de una gran labor de colaboración a lo largo de los años. En unas pocas líneas no es posible dar las gracias a todas las personas que han contribuido a este proyecto. Varios colegas merecen, no obstante, un reconocimiento especial.

Agradezco a Kumar Ruppasinghe aquella conversación en la que me animó a escribir este libro. Él es quien coordinó la serie de monografías de la Universidad de las Naciones Unidas sobre el conflicto y la autoridad en las que se basaron en un principio algunos aspectos de este libro. Mis ideas y el contenido del mismo se han beneficiado de la cooperación y la labor realizada durante muchos años por varios colegas, entre los que se encuentran Cynthia Sampson, el Dr. Hizkias Assefa, el Dr. Ron Kraybill, el Dr. Christopher Mitchell, Juan Gutiérrez y Bill Potapchuk. En el aspecto práctico, he aprendido mucho de la labor realizada en colaboración con el Instituto Paz y Vida, con mis colegas Sture Normark y Suzanne Lunden y con los miembros somalíes de la Ergada. En los últimos años, los esfuerzos intensivos de formación realizados con los colegas de Iniciativa de Paz de Nairobi y Justapaz en Bogotá, Colombia, han ayudado a formular nuestras ideas y conceptos. Siempre estaré en deuda por el paciente estímulo y ampliación de miras que recibí de mis amigos latinoamericanos, especialmente el Dr. Gustavo Parajon, el Rev. Andy Shogreen, Ricardo Esquivia, Zoilamerica Ortega y Alejandro Bendaña, y de mis colegas irlandeses, Brendan McAllister, Joe Campbell y Mari Fitzduff. He valorado enormemente el poder trabajar con el Departamento de Educación y Formación del Instituto para la Paz estadounidense y, asimismo,

el apoyo que recibí para reescribir este texto por parte de Dan Snodderly, Nigel Quinney y Lewis Rasmussen.

Agradezco profundamente a la Universidad de las Naciones Unidas, concretamente a la División Académica y al profesor Takashi Inoguchi, vicerrector primero, que me permitiese utilizar y *volver a publicar* partes de la monografía original publicada en su serie sobre *Conflicto y Gobierno*.

Introducción

Hace varios años tuve la oportunidad de presenciar una serie de conferencias sobre la reconciliación nacional, patrocinadas por las Naciones Unidas, cuyo tema central era el conflicto somalí. En una de ellas, un buen amigo mío somalí, que se encontraba allí en calidad de delegado representante de las organizaciones no gubernamentales somalíes, se encontró con un primo suyo en el pasillo. El primo era el presidente de uno de los principales partidos políticos de Mogadiscio.

«Sr. Presidente —espetó jocosamente mi amigo a su primo con el típico sentido del humor somalí—, ¿cómo es que ustedes, los jefes militares, piensan que uno de ustedes tiene derecho a ser presidente?». Se estaba refiriendo al regateo político y el consiguiente callejón sin salida al que parecía llegarse en todas las conferencias de paz somalíes que versaban sobre qué clan y, en última instancia, qué persona llegaría a la presidencia. «¿No saben —continuó mi amigo— que sin una estructura el tejado de una casa se derrumba?».

«Sabe tan bien como yo —le respondió el presidente, cambiando hábilmente de metáfora a la manera en que saben hacerlo los somalíes en su tradición oral, tanto en poesía como en proverbios— que la clave de un cuerpo sano es una buena cabeza. Nunca he visto que las piernas caminaran o los brazos se movieran sin una cabeza».

«Estimado primo —le contestó mi amigo con un profundo tono de tristeza—, la casa se ha derrumbado. Las piernas han sido aplastadas, los brazos se han desangrado. No hay cuerpo del que ser cabeza».

Esta conversación capta, por un lado, el dilema de buscar la paz en la Somalia desgarrada por la guerra y, por otro, el reto que plantean tantas situaciones de guerra y de sociedades violentamente divididas en todo el mundo. En definitiva, el reto consiste en saber construir y mantener la casa de la paz. De eso precisamente quiero hablar en las siguientes páginas. Mi investigación está basada en tres cuestiones principales que constituyen las líneas generales de este ensayo. ¿Cuál es la naturaleza —cuáles son las características principales— de los conflictos armados contemporáneos que dividen a las sociedades de todo el globo? ¿Qué conceptos y perspectivas son útiles para construir la paz en medio de estos conflictos? ¿Cuáles son los enfoques y actividades prácticas que nos impulsan hacia la transformación constructiva y pacífica del conflicto y tienen el potencial para mantener ese impulso?

Mi tesis es bastante modesta. Considero que la naturaleza y las características del conflicto contemporáneo hacen pensar en la necesidad de un conjunto de conceptos y enfoques que vayan más allá de la tradicional diplomacia de estado. Construir la paz en los conflictos actuales requiere un compromiso a largo plazo para establecer una infraestructura que abarque todos los niveles de la sociedad, permita potenciar los recursos de la propia sociedad para la reconciliación y rentabilice al máximo la contribución externa. En resumen, la construcción de la casa de la paz depende de unos cimientos constituidos por múltiples actores y actividades destinados a conseguir y preservar la reconciliación. Este ensayo pretende esbozar una serie de ideas y estrategias que fundamenten y ayuden a sentar las bases para una paz sostenible.

Me gustaría dejar bien claro desde el principio que mis ideas y planteamientos surgen más desde el punto de vista práctico que del teórico. Aunque a lo largo del ensayo en muchas ocasiones se saca a colación la teoría, es decir, ideas sobre el funcionamiento de las cosas, sobre cómo están relacionadas y qué lentes debemos usar para comprenderlas, mis esfuerzos teóricos no pretenden proponer hipótesis que han de ser probadas. Por el contrario, mi planteamiento es de naturaleza más inductiva, representando los esfuerzos por reunir la formación y los resultados de la experiencia práctica a la hora de enfrentarse a los dilemas de la vida real en el campo de la mediación y la construcción de la paz. Lo que deseo aportar a una discusión más profunda sobre la construcción de la paz en los conflictos contemporá-

neos internacionales son las ideas que surgen de un proceso de aprendizaje orientado a la práctica.

En ese sentido, partiré de aquellas zonas del mundo donde he tenido una experiencia más directa, aunque no intentaré generalizar con aplicaciones o ejemplos empíricos. En los últimos quince años, he tenido oportunidad de trabajar en más de 20 países por los cinco continentes, divulgando mis conocimientos sobre la transformación de conflictos, y de desarrollar varios servicios relacionados con el diseño y el apoyo a iniciativas de construcción de la paz. La estructura básica de este libro ha surgido con marcada influencia de las experiencias vividas trabajando como miembro del equipo de conciliación que medió entre el gobierno sandinista de Nicaragua y la sublevación indígena de la costa este durante los últimos años de la década de los ochenta, de la participación intensiva en la crisis somalí a principios de los noventa y de la labor, a más largo plazo, de apoyo a las iniciativas de construcción de la paz en Colombia, Irlanda del Norte, Filipinas y el País Vasco. En todos estos casos, he llevado a cabo mi principal cometido desde mi posición de actor no gubernamental que trabaja de formas diversas en lo que en términos generales se conoce como «diplomacia de segunda fila». Espero que el marco básico para la construcción de la paz resultante de estas experiencias ayude a estimular la reflexión en otras regiones y proporcione un modelo paralelo de comparación para el futuro.

Las cuestiones anteriormente mencionadas proporcionan, por tanto, las líneas básicas del ensayo. La primera parte del libro es una visión general de las características de los conflictos contemporáneos, por todo el globo y en sociedades divididas. La segunda parte presenta los conceptos y perspectivas fundamentales que surgen de la experiencia directa. Esta última incluye una descripción de los conceptos operativos clave y propuestas más específicas sobre cómo construir un planteamiento sostenible de la paz.

*I. CONFLICTOS
ARMADOS
— CONTEMPORÁNEOS*

A diario, nuestros periódicos destacan en primera plana titulares relativos a conflictos violentos sin resolver que nos dejan perplejos y que, al parecer, son cada vez más numerosos. Fotografías explícitas y espantosas acompañan a los horrorosos detalles de las historias de sufrimiento que se extienden desde Bosnia hasta Ruanda y Birmania. Con frecuencia nos cuestionamos el futuro de nuestro planeta. Al mismo tiempo se producen procesos de negociación y firmas de acuerdos de paz desde Oriente Medio hasta Guatemala. La combinación de enfrentamientos generalizados y la búsqueda continua de la paz plantea cuestiones interesantes sobre la situación del mundo a casi una década del final de la Guerra Fría. ¿Ha mejorado la situación o ha empeorado? ¿Ha aumentado el número de guerras? ¿Cuál es la naturaleza de los conflictos armados contemporáneos?

Un punto de partida para tratar este tipo de cuestiones y preparar el terreno para un debate sobre la construcción de la paz consiste en entender primero los conflictos armados contemporáneos, sus características y su impacto. No intentaré presentar o analizar de forma exhaustiva los datos y estadísticas disponibles sobre conflictos armados desde la Segunda Guerra Mundial. La intención de esta parte es ofrecer una visión panorámica sobre el conflicto armado centrándonos concretamente en las características de los conflictos internos, dentro de los estados, que predominan en las guerras contemporáneas. El propósito de esta visión general es establecer una base sobre la que trabajar a la hora de debatir las suposiciones, los enfoques y los mecanismos para abordar el conflicto desde una perspectiva de construcción de la paz.

Para abarcar esta visión panorámica planteo tres enfoques. En primer lugar, voy a explorar algunas de las características globales de los conflictos armados contemporáneos. Incluye un repaso a la geografía donde se han dado y se dan esos conflictos, sugerencias sobre cómo se clasifican y comparan en la literatura académica, y, finalmente, una discusión sobre los motivos de su aparición. En el segundo capítulo, voy a esbozar la naturaleza más específica de estos conflictos examinando las dinámicas y atributos clave que caracterizan a las sociedades profundamente divididas. Finalmente, las descripciones panorámicas ofrecerán una oportunidad de definir más claramente el tipo de situaciones y desafíos distintivos a los que nos enfrentamos cuando emprendemos iniciativas de construcción de la paz en aquellas zonas donde actualmente existen conflictos.

———— I. *Panorama global*

La preocupación y fascinación por el conflicto organizado y sostenido se remontan a tiempos inmemoriales. Desde obras antiguas como la del taoísta Sun Tzu (1991), pasando por Clausewitz (1978), hasta investigaciones científicas modernas como las de Quincy Wright (1942) y Richard Barnett (1978), la guerra ha sido estudiada y analizada en sus muchas facetas e implicaciones.

A principios de este siglo surgieron como disciplinas la investigación para la paz y los estudios de conflictos, impulsados con más fuerza a raíz de las guerras mundiales. Entre sus principales cometidos destacan la definición de los términos y las categorías de estudio y el de idear las metodologías y datos apropiados para la investigación científica. De especial importancia para los objetivos que nos proponemos aquí fueron los esfuerzos por identificar y delimitar de forma más clara los criterios utilizados para estudiar el conflicto armado y la guerra.

Los primeros estudios realizados por el matemático cuáquero Lewis Richardson (1960) establecieron precedentes para ras- trear y evaluar estadísticamente los datos con fines descriptivos y comparativos. En los años setenta y ochenta, con la aparición de organizaciones como el Instituto de Investigación para la Paz de Estocolmo (SIPRI) y el Instituto de Investigación para la Paz de Oslo (PRIO) y gracias a la labor de investigadores como Johann Galtung (1978) y Kenneth Boulding (1963), se pudo disponer de mecanismos y datos más consistentes para evaluar los conflictos.

En los ochenta y entrando en los noventa tuvieron especial relevancia las publicaciones de Sivard (1983) sobre gastos socia- les y militares, el *SIPRI Yearbook 1995* (SIPRI, 1995) y el *Armed*

Conflicts Report anual (Regehr, 1996). Wallensteen y Axell (1993) facilitaron una exhaustiva comparación de los datos en la última etapa de la Guerra Fría y el comienzo del período posterior a la misma.

El propósito de estos dos primeros capítulos es el de proporcionar un breve panorama global de las pautas y características determinantes de los conflictos armados contemporáneos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo de un marco de construcción de la paz. No consistirá en una revisión exhaustiva de los datos ni en un análisis estadístico de la guerra y el comercio de armas en todo el globo. No obstante, resulta muy útil iniciar nuestro estudio analizando la naturaleza de la guerra y los conflictos armados a escala mundial.

Al igual que otros investigadores, Wallensteen y Axell (1993) han propuesto una serie de categorías para evaluar el conflicto armado en función del número de víctimas, la ubicación y la problemática. En concreto, ofrecen tres subcategorías de conflicto armado. La primera es la del *conflicto armado menor*, definida como un conflicto entre fuerzas armadas en el que mueran menos de 25 personas en un año dado y en el que al menos una de las partes sea un estado. El nivel *intermedio* se define como una situación en la que haya más de 1.000 muertes en el transcurso del conflicto y como mínimo 25 muertes en un año concreto. A continuación, el concepto de *guerra* se reserva para describir un conflicto en el que haya más de 1.000 muertes en un año dado. El *conflicto armado* abarca la totalidad de las tres categorías. Esta categorización ha sido ampliamente utilizada por otros investigadores con alguna variación. Por ejemplo, el *Armed Conflicts Report* (Regehr, 1996) define el conflicto armado como aquel en el que haya habido más de 1.000 muertes a lo largo de su desarrollo. Lo que los datos nos muestran es bastante aterrador.

- Entre 1989 y 1996 ha habido más de 70 guerras en 60 escenarios que afectaron a más de un tercio de los estados miembros de las Naciones Unidas.
- En el momento en que se redacta este libro existen 44 conflictos armados en 39 países.
- La mitad de las guerras actuales empezaron hace más de una década y la cuarta parte hace más de dos.
- En casi las dos terceras partes de los conflictos armados actuales se utiliza como soldados a niños menores de 15 años.

Con esta categorización y estos datos como telón de fondo, examinemos a continuación tres cuestiones concretas: la geografía, el tipo y la razón de los conflictos.

UBICACIÓN, TIPO Y RAZÓN

Nuestro propósito aquí consiste en entender algo mejor el panorama mundial de los conflictos armados. Un mecanismo eficaz consiste simplemente en visualizar los datos cuantificados sobre un mapamundi. Esta tarea ha sido realizada por varios autores, incluyendo los esfuerzos iniciales de Galtung (1976: 80-87) y el geógrafo Ives (1987). Más recientemente, el Centro Presidencial Carter ha publicado su *State of the World Conflict Report* (Spencer et al., 1992), y el *Armed Conflicts Report* presenta un mapa anual de la geografía de la guerra (Regehr, 1996).

Si examinamos estos mapas podemos retroceder y observar algunas de las pautas principales. Conviene hacerlo de acuerdo con dos lapsos de tiempo separados por diez años y examinar dos áreas específicas: ¿Qué pautas sigue la exportación de armas? ¿Dónde se localizan los conflictos? Estas imágenes visuales y los datos que las fundamentan conducen a una serie de importantes observaciones. En primer lugar, consideremos algunas de las características de la era de la Guerra Fría y examinemos después los cambios que se están produciendo en el período posterior a la misma.

La era de la Guerra Fría

Durante gran parte de la Guerra Fría las superpotencias nunca estuvieron directamente involucradas en conflictos armados en sus propios territorios. Por el contrario, la mayor parte de las guerras (más de 100 en los últimos quince años de la Guerra Fría) se localizaron en estados satélites o clientes aliñados con las superpotencias o muy próximos a ellas.

Este contexto bipolar acarreó dos consecuencias. Por una parte, acabó con muchos conflictos latentes dentro de la esfera de influencia de la superpotencia inmediata, concretamente en la Europa del Este y en Asia Central (p. ej., Armenia, Azerbaiyán o los Balcanes). Por otra parte, aumentó la volatilidad de los conflictos y los exacerbó en el mundo en vías de desarrollo (p. ej., el Cuerno de África o Centroamérica). En este último caso, se creó un marco dominante de referencia en el que la principal explica-

ción para estos conflictos era entenderlos como un enfrentamiento ideológico Este-Oeste. Tenemos, por tanto, una especie de paradoja relacionada con el marco de las superpotencias y el conflicto mundial: servía tanto para *suprimir* como para *intensificar* los conflictos, dependiendo de la región de la que se tratara.

Geográficamente, la gran mayoría de las guerras que tuvieron lugar durante la Guerra Fría estuvieron localizadas en territorios de la periferia o lo que podríamos denominar el Hemisferio Sur, el mundo en vías de desarrollo o de los dos tercios. Las guerras tuvieron lugar en África, el sureste de Asia, Oriente Medio y Latinoamérica. La Guerra Fría fue, en su mayor parte, sólo fría en Europa y Norteamérica. En muchos lugares del mundo en vías de desarrollo fue, de hecho, muy caliente.

Es importante destacar que las guerras se localizaron en territorios que albergaban a las poblaciones más frágiles, precisamente en zonas donde las necesidades humanas básicas tales como la vivienda, la salud y la educación estaban casi siempre insuficientemente cubiertas (Galtung, 1980). Concretamente, en aproximadamente 10 países africanos se invirtió entre 1980 y 1983 más dinero en gastos militares que en sanidad y educación juntos (Sivard, 1983; Ives, 1987: 42-49). Indicadores de ese tipo son importantes a la hora de entender por qué regiones como el Cuerno de África disponen ahora, diez años más tarde, de gran cantidad de armas y, sin embargo, su estructura social es muy frágil. Este fenómeno puede generar catástrofes humanitarias de enormes proporciones, como se ha visto en Somalia en los últimos años.

Fue en la Guerra Fría cuando se extendió el comercio de armas y se convirtió en una red multinacional de influencia decisiva. Esto, a su vez, tuvo ramificaciones geográficas. Durante la Guerra Fría, más del 95% de las exportaciones de armas procedían de cinco países del Norte (Ives, 1987: 44-45). Las importaciones de armas, por otro lado, se dirigían a zonas de conflicto en el Sur. De aquí se extraen varias conclusiones claras.

En primer lugar, la guerra ha sido y continúa siendo práctica para la industria armamentista. Esta industria es económicamente beneficiosa para los países productores de armamento y para los mercaderes de armas. En segundo lugar, existe una industria y un mercado de armas casi autónomo, multinacional y muy lucrativo que mueve desde armas de pequeño calibre hasta grandes sistemas, desde mercados primarios a secundarios y terciarios. Las armas han sido y siguen siendo asequibles

para cualquier grupo que disponga de fondos y las busque. Esto nos lleva a la tercera observación, la de que los países y regiones en guerra durante la era de la Guerra Fría, como el Cuerno de África, han sido inundados de armas procedentes de ambas superpotencias. Dicho de forma más cruda, en la Guerra Fría las armas, los préstamos necesarios para financiar la adquisición de las mismas y la ideología procedían del Norte; el Sur aportó su medio ambiente, su población y sus economías nacionales.

Conflictos armados contemporáneos: la era posterior a la Guerra Fría

Si examinamos el principio de esta década, podemos identificar algunos cambios importantes que se han producido y algunos aspectos en los que el conflicto armado ha permanecido igual. Incluimos a continuación varias observaciones clave.

Los planteamientos de Wallensteen y Axell (1993) y el más reciente *Armed Conflicts Report 1996* (Regehr, 1996) señalan varios puntos importantes acerca de las tendencias de los tipos de conflicto armado en la era posterior a la Guerra Fría. El número de guerras contabilizado al final de cada año se ha mantenido casi constante, oscilando entre 36 y 44. Cada año han finalizado varias guerras y han estallado otras nuevas. No obstante, al observar más detenidamente los conflictos menores e intermedios se manifiestan dos tendencias.

■ El número de conflictos armados intermedios ha permanecido constante. Esto plantea que los conflictos históricos, que muchos investigadores denominan ahora «prolongados», siguen siendo uno de los aspectos más complicados a la hora de alcanzar un orden mundial verdaderamente *nuevo* y más estable. En el informe de 1996 (Regehr) observamos que más de una cuarta parte de las 44 guerras se han prolongado más de dos décadas. Como apunta Wallensteen (1993), estas situaciones no se han resuelto fácilmente en la era posterior a la Guerra Fría, como pronosticaron algunos teóricos (Mueller, 1989), ni tampoco ha surgido una plétora de nuevas guerras con la desaparición de las tensiones entre las superpotencias, como pronosticaron otros (Mearnsheimer, 1990).

Este fenómeno invita a analizar las causas de los conflictos armados. Aunque el objetivo de este ensayo no es dar una res-

puesta amplia a esta pregunta, para nuestros propósitos merece la pena apuntar que, durante la Guerra Fría, la explicación predominante de los conflictos armados estaba relacionada con consideraciones ideológicas. Ciertamente los líderes implicados en los conflictos sabían muy bien cómo hacerle el juego a la retórica de una superpotencia concreta a fin de obtener el máximo beneficio posible. También es totalmente cierto que la ideología, especialmente entre las superpotencias, fue muy real en su aplicación y consecuencias dados los millones de personas que murieron. El hecho de que la época posterior a la Guerra Fría, que ha sido testigo del debilitamiento de las hostilidades entre los antiguos enemigos, no haya tenido como consecuencia ni aumentos ni descensos espectaculares en el número de guerras indica, sin embargo, que la ideología no era una explicación adecuada de los conflictos.

En años más recientes, la etiqueta más utilizada ha sido «etnicidad» o, en algunos casos, «religión». Sin embargo, Regehr (1993a) ha señalado acertadamente que calificar un conflicto como de naturaleza étnica no debe confundirse con buscar sus razones de fondo.

La mayor parte de las guerras actuales son internas. Los principales factores de conflicto se refieren a la gobernancia, incluyendo con frecuencia la búsqueda de autonomía o autogobierno para ciertas regiones o grupos. Como mínimo, la mitad de las guerras actuales tienen que ver con la redefinición o el control del territorio, la formación del estado o el control del mismo (Regehr, 1996: 16). En la prensa popular a veces se hace referencia a ellos como «conflictos étnicos», dado que lo que está en juego son los derechos de una comunidad o grupo y no sólo los derechos humanos individuales. Es más correcto, tal y como ha subrayado Friberg (1992: 62), denominarlos «conflictos de identidad» en lugar de conflictos étnicos, dado que no hay nada inherentemente étnico en el conflicto. Por el contrario, a menudo el fracaso de las estructuras gubernamentales para dar respuesta a las necesidades básicas, para abrir espacios de participación en las decisiones y para garantizar una distribución justa de los recursos y beneficios es el responsable de que resulte tan atrayente y destacado identificarse en un contexto determinado con un cierto grupo. Como escribió Regehr (1993a: 3):

Los conflictos de identidad surgen con intensidad cuando una comunidad, en respuesta a necesidades básicas insatisfechas de

seguridad económica y social, decide fortalecer su influencia colectiva y luchar por un reconocimiento político. Casi dos tercios de los conflictos armados actuales pueden definirse como conflictos de identidad y según varias estimaciones en hasta 70 conflictos políticos actuales en todo el mundo están involucrados grupos formalmente organizados para defender cuestiones de identidad colectiva.

Otra cifra significativa en los datos es el aumento de los conflictos armados menores en la década de los noventa (Wallenstein y Axell, 1993: 334). Varias ideas pueden ayudar a buscar explicaciones plausibles para este aumento, que no pueden considerarse todavía como pauta. Por una parte, parecería que el derrumbe del dominio de las superpotencias, en concreto la desintegración de la Unión Soviética, ha mitigado, si no anulado, el efecto de «contención» que ejercía la Guerra Fría. En lugar de un solo país, la URSS, se están creando casi 15 fronteras estatales nuevas (o históricas, como podrían argumentar algunos), muchas de las cuales están llevando a conflictos internos o transnacionales que en este momento son definidos como disputas armadas menores. Algunas de éstas se han convertido en conflictos a gran escala, incluso en guerras, como en el caso de la antigua Yugoslavia o Chechenia, y es probable que otras sigan el mismo camino.

Por otra parte, parece que recurrir al uso de las armas como recurso legítimo para alcanzar unos objetivos políticos y sociales no es ya patrimonio exclusivo de los estados. De hecho, eso es lo que ocurre cuando movimientos sociales y grupos de identidad buscan el cambio pero las estructuras políticas no dejan apenas alternativas para la utilización de métodos no violentos para lograr sus objetivos o tratar de conseguir el acceso a la participación legítima.

■ Una segunda tendencia importante puede haber quedado clara ya, a saber, el cambio de escenario de los conflictos armados. Los datos recabados entre 1989 y 1996 dan pie a tres observaciones importantes acerca de esta tendencia.

En primer lugar, la mayor parte de las guerras y los conflictos intermedios prolongados todavía se localizan en los países en vías de desarrollo del Sur. Hay un viejo proverbio africano utilizado a veces para describir la Guerra Fría que dice: «Cuando dos elefantes luchan, es la hierba la que sufre». Recientemente, el profesor Ali Mazrui ha señalado que el período posterior a la Guerra Fría plantea una variante del proverbio: «Cuando dos

elefantes hacen el amor, sigue siendo la hierba la que sufre». En otras palabras, la desaparición de las hostilidades Este-Oeste no ha mejorado necesariamente la mala situación del mundo en vías de desarrollo. De hecho, puede que en realidad esté ocurriendo justo lo contrario. La ayuda humanitaria y la atención internacional se han trasladado hacia la Europa del Este y la antigua Unión Soviética, lo que ha afectado directamente a África y América Latina.

La segunda observación importante sobre esta tendencia es el claro aumento de conflictos armados en la Europa del Este y la antigua Unión Soviética, especialmente en lugares que lindan con Asia central. Como se apuntaba anteriormente, esta tendencia parece haber surgido al desaparecer el efecto de contención y al plantearse la creación de nuevos estados y fronteras, incluyendo áreas donde las antiguas hostilidades habían sido mantenidas bajo control por un estado dominante mayor.

En tercer lugar, observamos un marcado descenso de grandes conflictos armados en Latinoamérica. Esto parece tener varias facetas. Por una parte, los esfuerzos realizados en los procesos regionales de paz, como el de Centroamérica, han logrado avances trasladando conflictos del campo de batalla a la esfera política, siendo el más reciente el caso de Guatemala. Parece, sin embargo, que se trata de cambios de grado más que de procesos completos de resolución de conflictos. Nicaragua, por ejemplo, no aparece ahora en los análisis como un conflicto menor, mucho menos como una guerra. No obstante, sigue siendo un país con grupos armados difusos que crean una estructura multipartidista y volátil que podría fácilmente deslizarse hacia un conflicto menor e incluso intermedio en un momento dado.

CONCLUSIONES

En resumen, este breve estudio muestra que la mayor parte de los conflictos armados ha tenido lugar en territorios de los países en vías de desarrollo más pobres. Se está registrando una cifra a todas luces elevada, aunque relativamente constante, de grandes guerras y conflictos intermedios en todo el mundo y un número cada vez mayor de disputas armadas menores. Aunque ha habido un número significativo de guerras con final pacífico, han surgido otras nuevas. En su mayor parte, estos conflictos son de naturaleza interna más que internacional. Como tales, se caracterizan por la nítida formación de grupos de identidad en las áreas de conflicto.

En general, el desafío de construir la paz sigue siendo una labor monumental si consideramos que, como comunidad mundial, nos enfrentamos a 44 guerras en casi el mismo número de países en este momento de la historia. Si queremos afrontar esas situaciones de forma constructiva, debemos entender con más claridad la naturaleza y características de estos escenarios y conflictos, una cuestión en la que centraremos ahora nuestra atención.

II. Características de las sociedades profundamente divididas

El capítulo anterior ofrecía un amplio panorama general de los conflictos en todo el mundo. Pasaremos ahora a examinar las características comunes de las sociedades profundamente divididas, definidas aquí como aquellas que experimentan un conflicto armado en uno de los tres niveles. Basándonos en nuestra exposición inicial podemos identificar varios puntos de partida significativos para describir esas características:

1. El paradigma ideológico utilizado para considerar el conflicto internacional en la era de la Guerra Fría es, en el período posterior a la misma, cada vez menos destacado como clave para explicar la naturaleza del conflicto contemporáneo.
2. La inmensa mayoría de los conflictos armados sigue teniendo lugar en los dos tercios del mundo en vías de desarrollo, y se está produciendo un aumento alarmante en la Europa del Este y en partes de la antigua Unión Soviética.
3. En casi todos los casos, estos conflictos son *intranacionales*, es decir, ocurren entre grupos dentro de las fronteras de un estado definido.
4. Aunque la mayor parte de los conflictos son *intranacionales* en su origen, llegan a *internacionalizarse* hasta el punto de que algunas partes en conflicto, concretamente los movimientos

- de oposición, habitan en los países vecinos; armas y dinero entran a raudales procedentes de otros lugares de la región y de otros países; y poblaciones de refugiados desplazados cruzan las fronteras próximas y lejanas. Por lo tanto, es quizás más exacto definir muchos conflictos armados contemporáneos como *internos e internacionalizados*.
5. Los conflictos internos e internacionalizados contribuyen a la inestabilidad y al enfrentamiento no sólo nacional sino también regional. De hecho, en muchos casos la dinámica y las raíces de los conflictos sólo se pueden entender desde una perspectiva *regional*. Esto puede ser especialmente cierto en regiones como los Balcanes, el Cuerno de África, la región de los Grandes Lagos en África central y la región andina por mencionar unos pocos. En estos casos, existe una superposición de conflictos armados a la vez internos y regionales.
 6. Nuestra comunidad mundial cuenta con una larga historia de legitimación del recurso a la respuesta y a la oposición armada como instrumento de seguridad, de defensa y de intervención en conflictos. La nación-estado lo ha justificado en nombre de la defensa y la seguridad nacionales. En la actualidad no hay duda de que la producción de armas está considerada dentro del sistema mundial global como legítima y lucrativa. Se dispone de armas para prácticamente cualquier conflicto mayor, lo que aumenta el nivel de violencia produciendo un impacto negativo directo tanto en la población civil como en el medio ambiente. El valor global en dólares de las armas comercializadas y compradas ha disminuido desde finales de la Guerra Fría, dado que hay menos ventas de grandes equipos y sistemas de armamento. Sin embargo, en muchos conflictos armados contemporáneos se utilizan armas ligeras, no grandes sistemas de armamento, y la fabricación, comercio y compra de este tipo de armas continúa siendo un mercado en expansión. Aunque no está demostrado que el acceso a las armas cause conflicto por sí mismo, no hay duda de que, concretamente en el caso de las armas ligeras, contribuye a la volatilidad de las situaciones y a la capacidad de grupos divididos para mantener el conflicto armado durante largos períodos de tiempo.

A medida que profundizamos en nuestro estudio de estas observaciones y características generales, surgen detalles más

concretos que plantean algunas pautas en la mayoría de los conflictos actuales. Podemos empezar con la afirmación fundamental de que los conflictos intranacionales en los tres niveles, desde los conflictos menores hasta las guerras, se parecen más a los conflictos comunales e intercomunales que a los conflictos internacionales, es decir, los conflictos interestatales (Midlarsky, 1992). Esta afirmación tiene su origen en varios factores interrelacionados.

■ En primer lugar, en los conflictos contemporáneos la cohesión y la identidad tienden a formarse dentro de límites mucho más estrechos que la ciudadanía nacional. En situaciones de conflicto armado, las personas buscan *seguridad* identificándose con algo cercano a su experiencia y control. En los contextos actuales esa unidad de identidad puede ser el clan, la etnia, la religión, la afiliación regional/geográfica, o una mezcla de estos factores. En los peores casos, en los lugares donde las circunstancias son más adversas esto se convierte en lo que durante cierto tiempo se denominó metafóricamente la «libanización» y actualmente «somalización» del conflicto. La consecuencia es el colapso de la autoridad central y, en algunos casos, de la infraestructura del estado. Más importante, sin embargo, es que el proceso por el que esto ocurre tiene sus orígenes en viejas desconfianzas, miedos y paranoias reforzadas por la experiencia cercana de violencia, división y atrocidades. Éstas, a su vez, exacerbaban aún más la percepción de miedo y odio.

Ese proceso es común a las dinámicas sociológicas inherentes al desarrollo del conflicto a cualquier nivel. Así, los sociólogos han identificado pautas tales como el paso del desacuerdo al antagonismo y de ahí a la hostilidad o la creación de una cohesión interna del grupo que aumenta a medida que una amenaza externa y los enemigos se definen de forma más clara (Coleman, 1956; Coser, 1956). La diferencia entre los conflictos internos contemporáneos y la conceptualización tradicional del conflicto internacional estriba en la inmediatez de la experiencia. La experiencia directa surge de la estrecha proximidad de los grupos en conflicto, de las historias compartidas de los participantes en el conflicto y de la dinámica de rígidas imágenes estereotipadas ligadas a percepciones radicalmente opuestas. El escenario geográfico de estos conflictos es a menudo la comunidad inmediata, pueblos vecinos o los territorios de subclanes cercanos, en los que los habitantes experi-

mentan el más profundo sentimiento de hostilidad. En la proximidad de esos escenarios localizados, muy descriptivos de la mayoría de los conflictos armados que tuvieron lugar en 1996, la población busca protección en la seguridad de lo conocido, lo que en consecuencia origina grupos de identidad cada vez más pequeños y estrechos. Ésta, a mi parecer, es la razón por la cual las líneas divisorias del conflicto armado contemporáneo se trazan atendiendo a afiliaciones regionales, religiosas o étnicas más que a la ideología o a la clase. Habría que decir, no obstante, que ideología y clase generan a menudo fuerzas subyacentes relacionadas con el control y la dominación, que son manipuladas por líderes de los diversos grupos en conflicto para favorecer sus posiciones. En resumen, los contextos en los que actualmente hay conflictos armados están a menudo divididos por identidades que atraviesan la sociedad vertical y horizontalmente.

■ En segundo lugar, las dinámicas aquí señaladas crean otros dos rasgos importantes: el fraccionamiento y la difusión del poder. Una de las complejidades de muchos escenarios de conflicto es la multiplicidad de grupos y colectividades compitiendo por el reconocimiento y el poder, a menudo en forma de movimientos armados. Wallensteen y Axell (1993: 334) han identificado más de 150 grupos de oposición en todo el globo. En el *Horn of Africa Bulletin*, un resumen bimestral de noticias del Cuerno de África, las siglas de movimientos y partidos políticos de Yibuti, Península de Somalia, Somalia, Eritrea, Etiopía y Sudán alcanzan la cifra de 100, evidenciándose cambios de nombres y alianzas casi en cada nueva edición (Lunden, 1993).

De ello se deduce que el poder es difuso en esos lugares y no funciona por una jerarquía de estado. Es difuso debido a la multiplicidad de grupos, a la autoridad central debilitada, al cambio de alianzas, a la naturaleza autónoma de la acción de subgrupos dentro de las alianzas y grupos, y a la dinámica general de grupos y personas que buscan la influencia y el control *local*. La consecuencia de este carácter difuso del poder es doble. Por una parte, nunca resulta sencillo evaluar la capacidad de los líderes individuales que reclaman para sí mismos la representación, o su habilidad para controlar las acciones de sus propios grupos o para convencer a sus seguidores. Por otra parte, tampoco es posible dar fácilmente con los mecanismos adecuados para establecer la representación dentro de una población ni

para que haya una toma de decisiones constante, siendo variable y efímera la mayoría de las veces.

■ En tercer lugar, estos conflictos se originan por naturaleza en viejas relaciones. Dicho en otras palabras, son «prolongados» (Ruppessinghe, 1994: 65) o «intratables» (Kriesberg, 1989: 5). Hasta cierto punto, el reto que plantean los conflictos armados es la larga duración de la animosidad, de la percepción de enemistad y del miedo profundamente arraigado. Esto va emparejado con el hecho de tener al enemigo viviendo prácticamente en la casa de al lado, como ocurre en muchas zonas de Bosnia, Somalia, Azerbaián, Ruanda o Colombia. No es difícil hacer propaganda incendiaria cuando no hace falta presentar a personas de otros rincones del mundo como una amenaza para la seguridad del grupo. El enemigo se encuentra en el pueblo de al lado, o en algunos casos incluso en la casa de enfrente.

Así, en la dinámica de los conflictos contemporáneos influyen decisivamente las percepciones sociopsicológicas, las emociones y las experiencias subjetivas, con total independencia de las cuestiones sustantivas u originarias (Kelman, 1965; Volkan et al., 1990). Esto forma parte de la dinámica sociológica de «causalidad recíproca», donde el mecanismo de respuesta dentro del ciclo de violencia y contraviolencia se convierte en la causa para perpetuar el conflicto, especialmente si los grupos han experimentado animosidad mutua durante décadas, o incluso generaciones (Coleman, 1956).

Donde hay un miedo profundo y a largo plazo, y experiencias directas de violencia que confirman una imagen del enemigo, se crean situaciones en las que la población es extremadamente vulnerable y fácilmente manipulable. A menudo surgen miedos en subgrupos, reforzados y utilizados por líderes para consolidar su posición y la cohesión interna del grupo de seguidores. La profunda polarización y las fuertes divisiones son, de hecho, útiles para aumentar la cohesión, reducir la ambigüedad y hacer disminuir la crítica interna a los líderes. Un enemigo claramente definido y cercano y la percepción de que nuestra supervivencia está amenazada incitan a alinearse con los líderes sin importar quiénes sean. «Si no dominamos, seremos dominados» se convierte en un lema central. A medida que pasan los años, la guerra empieza a ser considerada por los subgrupos y por todos los que se vean afectados como una cuestión de supervivencia, tanto en términos de vida individual como de identidad de grupo. En

todos los lados, se ven a sí mismos envueltos en una lucha por la supervivencia, oprimidos por la otra parte y viviendo experiencias que confirman esas percepciones. Al mismo tiempo, desde dentro del escenario, a la población le resulta difícil ver la *guerra* como un *sistema* opresivo para todos los afectados.

■ En cuarto lugar, las características anteriormente mencionadas describen lo que está presente externa e internamente en situaciones de conflicto. También se trata de identificar lo contrario, o sea, lo que está ausente en tales situaciones. En concreto, hay que reconocer que, debido a la naturaleza interna de la mayor parte de los conflictos armados contemporáneos, son muy limitados los mecanismos internacionales gubernamentales y oficiales para tratarlos. En la mayoría de los países y ciertamente en las cartas fundacionales de organizaciones internacionales tales como las Naciones Unidas (N.U.), la Organización para la Unidad Africana (OUA) o la Organización de Estados Americanos (OEA), hay restricciones jurídicas y políticas específicas que propugnan la no «intervención» en los asuntos internos de otro estado miembro. De hecho, varios líderes mundiales han coincidido en señalar que esto supone un vacío en las respuestas y recursos disponibles para tratar los conflictos armados contemporáneos (Spencer y Spencer, 1992).

En el panorama global ya descrito se indicaba que en la era posterior a la Guerra Fría han surgido, con una velocidad sorprendente en contraste con el esperado Nuevo Orden Mundial, elementos del mundo *real*, dado que lo que la influencia y el conflicto entre poderes constreñían está saliendo a la luz. El conflicto contemporáneo subraya el hecho de que en muchas partes del mundo la identidad de las personas no está orgánicamente ligada a la ciudadanía dentro del estado, pese a que el paradigma definitorio de los enfoques con que se entienden y tratan estos conflictos sigue siendo el de la diplomacia internacional, es decir, interestatal. En consecuencia, las principales instituciones regionales e internacionales carecen de las competencias necesarias para intervenir en conflictos internos, y además se encuentran a menudo limitadas por la falta de conceptos, enfoques y modalidades adecuados para la intervención. Por el contrario, tendemos a confiar en la diplomacia tradicional de estado, que está a menudo mal adaptada o es insuficiente para dar respuesta a la naturaleza de los conflictos de hoy en día.

La historia y la cultura de la diplomacia internacional tienen sus raíces en la formación del sistema de Estado. No obstante, lo que en muchos conflictos está en juego es la propia naturaleza de los estados involucrados, cuestionada por los grupos internos en conflicto. Basándonos en las características clave de los conflictos armados de las sociedades divididas, podemos indicar algunos de los presupuestos importantes con los que ha operado tradicionalmente la diplomacia internacional y que muestran sus insuficiencias al aplicarse directamente a muchos de esos mismos conflictos.

Un planteamiento estatalista, por ejemplo, da por sentado que los grupos en conflicto operan por medio de jerarquías establecidas de poder. La clave para enfrentarse al conflicto es entonces la identificación de las respectivas autoridades representativas para trabajar con ellas. Además, en tiempos de guerra, cabe suponer que el poder social, cultural y político son secundarios y se subordinan al poder militar o son una consecuencia del mismo. Estas dos suposiciones llevan a algunas estrategias de acción importantes que podrían funcionar bien si hubiese estructuras claras de autoridad o procesos legítimos de elección de representantes, pero que son conceptualmente inadecuadas y pueden, de hecho, exacerbar la situación cuando no los hay.

En conflictos contemporáneos, con múltiples y frágiles alianzas y grupos, y donde el poder para la toma de decisiones es difuso, un enfoque rígido estatalista respalda seguramente a unas pocas personas que reclaman la representatividad y crea la consecuencia paradójica de que hay que demostrar cierta capacidad militar para que la comunidad internacional te tome en serio. Esto, en gran parte, podría explicar la proliferación, en algunas situaciones casi de la noche a la mañana, de movimientos armados que compiten por el reconocimiento.

O, por citar un segundo ejemplo, la diplomacia tradicional tiende a considerar el conflicto armado motivado y mantenido en lo fundamental por intereses sustantivos, históricamente entendidos como «intereses nacionales». De acuerdo con eso, las soluciones diplomáticas han de buscarse por medio de compromisos entre esos intereses, a menudo con una perspectiva a corto plazo. Sin embargo, tal y como se ha descrito ya, los conflictos de niveles «intermedios» y de «guerra» están también impulsados por elementos psicosociales —viejas animosidades que se remontan décadas y se encuentran arraigadas en una

profunda percepción de amenaza a la identidad y la supervivencia—. Por eso, temas sustanciales en disputa, como el territorio y el gobierno, están íntimamente ligados a los factores psicológicos y culturales que impulsan y mantienen el conflicto.

CONCLUSIONES

El panorama global del conflicto armado descrito en el capítulo anterior y las características clave de las situaciones mencionadas en este capítulo plantean varios elementos importantes. El primero es la gran envergadura de la tarea de construcción de la paz: la mayor parte de las guerras se localizan en lugares en los que se lucha contra la pobreza, las desigualdades y el subdesarrollo, dentro de las sociedades concretas y debido a sus posiciones marginales dentro de la comunidad mundial. En la mayoría de los casos, en el conflicto contemporáneo las líneas divisorias en estos escenarios se trazan dependiendo de la identidad de los grupos, siendo el objetivo de la lucha conseguir derechos colectivos en oposición a otros grupos de raza, religión o etnia diferentes. Se trata de viejos conflictos. La constancia y continuidad del conflicto armado de nivel intermedio y de guerra se resisten a cualquier solución rápida o proceso de paz sencillo.

En segundo lugar, la Guerra Fría dejó un doble legado. Ha legitimado e institucionalizado el recurso a la lucha armada como la gran palanca con que corregir diferencias muy arraigadas, y ha inundado además nuestra comunidad mundial de un excedente de armamento, especialmente armas ligeras.

En tercer lugar, el fuerte aumento de los conflictos armados menores, especialmente ante la aparición de nuevos estados y los cambiantes desequilibrios entre grupos de identidad minoría-mayoría dentro de fronteras redefinidas, crea serias inquietudes sobre cómo prevenir un aumento de la violencia, abriendo vías de expresión y transformación constructiva para que los conflictos no degeneren en una espiral de enfrentamientos violentos.

En cuarto lugar, los conflictos en el mundo después de la Guerra Fría son principalmente disputas internas e internacionalizadas en las que en muchos casos la lucha directa se parece más a una disensión comunal o intercomunal. Se caracterizan por viejas hostilidades profundamente arraigadas y reforzadas por altos niveles de violencia y experiencias directas de atrocidades. En virtud de esto, las características psicológicas, e

incluso culturales, a menudo impulsan y mantienen el conflicto más que los problemas sustantivos.

Estas dinámicas acarrear consecuencias. Al verse amenazadas, las personas buscan seguridad en grupos de identidad más restringidos y cercanos a su casa, provocando a menudo que sus conflictos sean calificados como étnicos o religiosos. Es frecuente una multiplicidad de líderes y grupos faccionarios con un poder difuso entre ellos, lo que aumenta la sensación de complejidad, aleatoriedad e incluso caos, y hace que la toma de decisiones sea irregular e imprevisible.

En quinto lugar, existen vacíos importantes a la hora de dar respuesta a estas situaciones. Un aspecto clave en muchas de estas guerras contemporáneas es la falta de mecanismos internacionales para tratar los conflictos internos, a lo que se suman enfoques diplomáticos inadecuados y mal adaptados al tratamiento de los mismos, dada la naturaleza específica de los conflictos de hoy en día. Paradójicamente, estamos mucho mejor equipados para responder a las crisis humanitarias producidas por la guerra de lo que lo estamos para saber cómo abordar las dinámicas y las causas originarias que producen esas crisis.

Estas observaciones centran algunas de las cuestiones principales con las que se enfrenta la agenda de construcción de la paz que se va a tratar en la siguiente parte. En primer lugar, no cabe eludir la búsqueda de formas innovadoras para transformar una cultura internacional basada en mecanismos pobremente desarrollados para la resolución no violenta del conflicto, que tiene un profundo compromiso económico con la producción de armas y que acepta de buena gana la circulación de armas en el mercado mundial como algo legal y legítimo. En segundo lugar, la tarea de construcción de la paz debe tener en cuenta el horizonte a largo plazo de las guerras y los conflictos intermedios prolongados y desarrollar una estrategia amplia que abarque muchas facetas para acabar con la violencia y para conseguir y consolidar la reconciliación. Esto exigirá conceptos y enfoques que aborden la naturaleza específica de los conflictos armados contemporáneos. En tercer lugar, la construcción de la paz debe enfrentarse a la realidad de la guerra —conflicto armado prolongado— como un sistema que requiere un enfoque global de la población y del escenario en el que tiene lugar. Finalmente, también debemos aceptar el desafío de encontrar la manera de prevenir que los conflictos armados menores que van surgiendo se conviertan en guerras a gran escala. Estos retos son los que estudiaremos a continuación.

*II. CONSTRUIR LA PAZ:
UN MARCO*

————— CONCEPTUAL

En 1992, el Secretario General de las Naciones Unidas, Boutros Boutros-Ghali, presentó un importante documento titulado *An Agenda for Peace* (Una Agenda para la Paz). En él proponía responsabilidades y respuestas para las Naciones Unidas y la comunidad internacional al enfrentarse a los conflictos contemporáneos. La propuesta incluía cuatro áreas principales de actividad: la diplomacia preventiva, la pacificación, el mantenimiento de la paz y la construcción de la paz tras el conflicto. Este marco sugiere que en épocas distintas y en diversos contextos se necesitan diversas funciones y mecanismos de respuesta sucesivos para promover la resolución del conflicto y el mantenimiento de la paz.

En términos generales estoy de acuerdo con la propuesta del Secretario General. Difiero, no obstante, en algunas cuestiones. Por ejemplo, como se demostró en Somalia, la imposición militarizada de la paz como instrumento de pacificación en lugares de conflicto prolongado es arriesgada y probablemente contraproducente. Sin embargo, el punto más importante en el que yo diferiré en este libro es en el uso del término «construcción de la paz». El Secretario General califica el uso del término relacionándolo exclusivamente con el apoyo de los acuerdos de paz *posteriores al conflicto* y la reconstrucción de sociedades destruidas por la guerra. Estoy completamente de acuerdo en que ésta es una fase cada vez más importante a la que debe prestarse especial atención (Lederach, 1989b).

Como se indica en el título de este libro, sugiero que la «construcción de la paz» es más que la reconstrucción posterior al acuerdo. En el sentido en que utilizaré el término, la *construc-*

ción de la paz se entiende como un concepto global que abarca, produce y sostiene toda la serie de procesos, planteamientos y etapas necesarias para transformar los conflictos en relaciones más pacíficas y sostenibles. El término incluye, por tanto, una amplia gama de actividades y funciones que *preceden* y *siguen* a los acuerdos formales de paz. Metafóricamente, la paz no se ve solamente como una fase en el tiempo o una condición; es un proceso social dinámico y como tal requiere un proceso de *construcción*, que conlleva inversión y materiales, diseño arquitectónico, coordinación del trabajo, colocación de los cimientos y trabajo de acabado, además de un mantenimiento continuo.

El propósito de esta parte consiste en esbozar un marco analítico conceptual para poner en marcha y mantener el proceso de construcción de la paz en el contexto del conflicto armado. Por marco conceptual entiendo una forma práctica de considerar el esfuerzo de construcción de la paz. No intentaré en estas páginas esbozar y desarrollar un programa de teoría general sobre la construcción de la paz en el conflicto contemporáneo en su definición científica más rigurosa. Propongo una serie de ideas y lentes analíticas que plantean cómo puede entenderse la transformación de conflictos en el conflicto contemporáneo y cómo se definen, interrelacionan e interactúan las características y los componentes de la construcción de la paz como un proceso social. Hasta ese punto mi marco conceptual tiene elementos de teoría.

El objetivo principal de esta parte es expresar, desde la base de las experiencias personales en situaciones de conflicto contemporáneas, el marco de referencia conveniente para abordar y tratar el conflicto en sociedades profundamente divididas. Empíricamente, el marco surgió de la experiencia personal directa en África, especialmente en Somalia, y en Centroamérica, en concreto Nicaragua. Intentaré ofrecer más ejemplos de otras regiones y países. Este libro, sin embargo, no pretende ofrecer un estudio global y riguroso de cualquier situación dada.

Conceptualmente, entiendo por *marco* el que proporciona los parámetros generales, el perfil externo que ayuda a crear el sentido y el planteamiento; los *conceptos* son los elementos analíticos e ideas más concretas que conforman el marco. En otras palabras, un marco ayuda a situar las cosas en un contexto y proporciona las lentes a través de las cuales podemos analizarlas; y, lo que es quizás más importante, un marco proporciona categorías para formular preguntas y considerar una acción concreta.

En lo que respecta al reto de construir la paz, propongo un marco conceptual que responda a las necesidades y desafíos definidos en nuestra visión general de los conflictos armados. En términos más específicos, el marco sugiere un planteamiento global de la transformación del conflicto que trata los problemas estructurales, la dinámica social de la construcción de relaciones y el desarrollo de una infraestructura de apoyo para la paz. Concibo el marco como una serie de componentes interrelacionados pero distintos, que incluyen la estructura, el proceso, la relación, los recursos y la coordinación. En los capítulos siguientes intentaré presentar una visión general del marco para la construcción de la paz describiendo cada uno de los componentes y sus correspondientes conceptos relevantes. Además, haré sugerencias en cuanto a la forma en que se podrían poner en práctica estas ideas, es decir, formularé propuestas concretas para los posibles tipos de actuación viables, tanto desde el punto de vista de la formación como de la práctica directa de la construcción de la paz. En varios casos, haré referencia a las iniciativas y esfuerzos tomados de la vida real que ilustran estas ideas.

III. Reconciliación: la construcción de relaciones

En capítulos subsiguientes esbozaré los componentes que constituyen un marco de construcción de la paz. Algunos de ellos tratarán de preocupaciones estructurales relativas al análisis de la situación de la población afectada por el conflicto y de cómo entender los problemas «espinosos» que van surgiendo. Otros aspectos sugerirán una perspectiva a largo plazo del conflicto como una progresión y la construcción de la paz como un proceso de roles, funciones y actividades integradas. Si éstos fuesen los únicos elementos necesarios para construir la paz, aparentemente se puede responder a este desafío casi por medio de una fórmula mecánica: con el plan correcto en mente y los materiales, técnicas y recursos en la mano, la paz se conseguiría automáticamente. Pero cualquiera que haya vivido en lugares con conflictos prolongados o participado en actividades pacificadoras en sociedades divididas sabe que en realidad ocurre lo contrario. Lo que desde el principio necesitamos introducir en nuestra discusión son las dimensiones propiamente humanas de los tipos de conflicto que estamos estudiando.

Si volvemos a nuestro estudio inicial, muchas de las características clave de los conflictos contemporáneos son consecuencia de su naturaleza «interna». Existen grupos conflictivos que viven en estrecha proximidad geográfica; han experimentado directamente el trauma de la violencia ligada a quienes consideran sus

enemigos, a lo que a veces acompaña una historia acumulada de agravios y enemistades que se remontan generaciones atrás. Paradójicamente, viven como vecinos pero se encuentran inmersos en viejos ciclos de interacción negativa. Los conflictos se caracterizan por una intensa animosidad profundamente arraigada, miedo y estrictos estereotipos.

Estas dinámicas y pautas, impulsadas por experiencias de la vida real, percepciones subjetivas y emociones, hacen que las soluciones y procesos mecánicos y racionales para la transformación del conflicto resulten no sólo ineficaces, sino que en muchos lugares sean incluso irrelevantes u ofensivos. Para que por lo menos sea apropiada y relevante en el conflicto contemporáneo, la construcción de la paz debe estar arraigada en las *realidades subjetivas* y *empíricas* que determinan las necesidades y expectativas de las personas y responder a esas realidades. Es precisamente en este punto donde el paradigma conceptual y la práctica de la construcción de la paz deben alejarse significativamente de las actividades y el marco tradicionales que constituyen la diplomacia de estado.

Considero que este cambio paradigmático se manifiesta al pasar de un interés por la *resolución de materias conflictivas* a un marco de referencia centrado en la *restauración* y la *reconstrucción de relaciones* (Assefa, 1993: 10-16; Zehr, 1990: 177). Esto exige un planteamiento que vaya más allá de la estrategia mecánica. El marco debe tratar los aspectos relacionales de la reconciliación como principal componente de la construcción de la paz.

UN MARCO CONCEPTUAL PARA LA RECONCILIACIÓN

Durante años, en lo que podrían denominarse «conversaciones de pasillo», he escuchado algunas alusiones, aquí y allá, entre dos colectivos profesionales, el de las Relaciones Internacionales y el de la Resolución de Conflictos. A veces suena casi como una riña entre dos hermanos, un hermano mayor y una hermana pequeña, que se sitúan a lo largo de un curioso *continuum* que oscila entre el «realismo» y el «sentimentalismo».

El hermano mayor, las Relaciones Internacionales, formado en ciencias políticas y habiendo trabajado en las trincheras de los conflictos internacionales, tiende a considerar que necesita ocuparse de la difícil política del mundo real. Considera que su hermana pequeña tiene buenas intenciones en el mejor de los

casos, es bastante blanda y se deja llevar por el sentimentalismo en el peor de los casos, siendo irrelevante la mayoría de las veces. Le dice constantemente: «Escucha, ser delicada y sensible está bien para el coro, pero no sirve en la vida real. Nos enfrentamos a gánsters realmente duros ahí fuera». En nuestro mundo de hoy en día, no tiene que ir lejos para encontrar ejemplos de sobre quién y qué está hablando.

Por su parte, la hermana pequeña, es decir, quienes defienden la Resolución de Conflictos y los que participan en ella, tiende a considerar que el hermano mayor está encerrado en paradigmas de poder y es incapaz de llegar a la raíz de los problemas de forma creativa. Formada en psicología social e influida por profesiones de asistencia social, se ve a sí misma como integradora de intereses sustantivos y emocionales en la resolución de conflictos. Repite: «¿Sabes?, los mediadores no son ninguna bagatela». No tiene que ir lejos para encontrar niños-soldados a los que las circunstancias obligan a matar desde los 12 años, convencidos de que hace falta algo más que una política dura para apoyar el cambio y la transformación sostenibles de la sociedad.

Quizá esto no sea más que una caricatura. De hecho, durante los últimos años el diálogo ha mejorado, lo que se puede deber a varias razones. En primer lugar, las personas que han trabajado en la *realpolitik* de las relaciones internacionales desde las estructuras gubernamentales oficiales, como es el caso de Harold Saunders (1993) y Joseph Montville (1990), han participado constructivamente en el diálogo partiendo de sus propias experiencias. En segundo lugar, el campo de la resolución de conflictos ha aumentado en alcance y legitimidad, apoyado por una investigación cada vez mayor y un abanico de experiencias más amplio. Por último, la propia naturaleza del conflicto contemporáneo ha exigido realismo e innovación en ambos colectivos.

Es este último dilema, la necesidad de innovación crítica atemperada por el realismo, lo que concentra nuestra atención. Los conflictos contemporáneos requieren planteamientos de construcción de la paz que respondan a las realidades inherentes a su propia naturaleza. Aunque estos conflictos son en verdad situaciones endurecidas —la «política real» del odio, la manipulación y la violencia— y requieren conocimientos políticos fundados, los mecanismos tradicionales de diplomacia de estado y la *realpolitik* no han demostrado capacidad para controlar estos conflictos, mucho menos para transformarlos en resultados pacíficos y constructivos.

vos. Por tanto, el conflicto contemporáneo demanda innovación, desarrollar ideas y prácticas que vayan más allá de la negociación de los asuntos e intereses sustantivos. Esta innovación, en mi opinión, nos empuja a analizar el marco de lo subjetivo: percepciones acumuladas durante generaciones y miedo y odio profundamente arraigados en los sentimientos.

Al afrontar el desafío planteado por el conflicto contemporáneo, un punto de convergencia importante entre el realismo y la innovación es la idea de *reconciliación*. Una cuestión atractiva y fundamental es cómo crear un catalizador de la reconciliación y después mantenerla en sociedades divididas. Como punto de partida conviene plantear varias suposiciones básicas que, en mi opinión, fundamentan una conceptualización de la reconciliación.

Antes que nada se encuentra la noción, quizás evidente pero a menudo pasada por alto, de que la *relación* es la base del conflicto y de la solución a largo plazo. Esto lo expresaron claramente Harold Saunders y Randa Slim (1994), que priorizaron las relaciones como el punto central para lograr un diálogo sostenido en los escenarios de conflicto prolongado. Esto indica una orientación sencilla con muchas ramificaciones. La reconciliación se basa en mecanismos que implican a las partes del conflicto entre sí como si de relaciones humanas se tratara, en vez de buscar formas innovadoras de eliminar o minimizar su afiliación.

Para que esto se entienda como algo más que el pensamiento fácil de un conciliador orientado a la paz, debo añadir que los últimos avances en las nuevas ciencias llegan casi a la misma conclusión sobre el funcionamiento del mundo físico. La conclusión principal de la teoría del caos y el *quantum* sugiere que estamos equivocados al centrar nuestra atención en las partes de un sistema. Por el contrario, si queremos ver la realidad y el funcionamiento de las cosas, debemos examinar el sistema en su conjunto y las *relaciones* de las partes como el aspecto empírico que nos permite enfocar y entender su dinámica y estructura. De hecho, se argumenta que las relaciones son la pieza central, el punto inicial y final para entender el sistema (Wheatley, 1992). Ésta, creo, es la principal contribución de la reconciliación como paradigma (Assefa, 1993). Concibe el conflicto prolongado como un sistema y centra su atención en las *relaciones* dentro de ese sistema.

En segundo lugar, poner en contacto a uno con el otro implica un *encuentro*, no sólo de personas, sino de varias corrientes de

actividad distintas y muy interdependientes. La reconciliación necesitará encontrar el modo de abordar el pasado sin quedarse encerrado en un círculo vicioso de mutua exclusividad inherente a ese pasado. Las personas necesitan la oportunidad y el espacio para expresar el trauma y el dolor provocados por lo que se ha perdido y la ira que acompaña al dolor y a las injusticias que han sufrido. Que las partes implicadas admitan y reconozcan la legitimidad de esa experiencia es determinante para la dinámica de la reconciliación. Una cosa es *conocer*, pero *reconocer* es un fenómeno social muy diferente. Llegar a admitir después de escuchar las historias de los demás da validez a la experiencia y los sentimientos, y representa el primer paso hacia la recuperación de la persona y de la relación.

Al mismo tiempo, la reconciliación debe concebir el futuro de forma que se realce la interdependencia. Lo que es estrictamente cierto de los conflictos internos contemporáneos es que el futuro de aquellos que luchan unos contra los otros está en última instancia íntimamente vinculado y es interdependiente. Por eso, se debe brindar a las personas la oportunidad de mirar hacia adelante e imaginar un futuro mutuamente compartido. Aquí, a modo de ejemplo, la perspectiva de los pueblos indígenas, como el de la nación mohawk, es enormemente instructiva. En medio de la crisis de Oka, en 1991, en la que se vieron envueltos la nación mohawk y los gobiernos de Quebec y Canadá, recuerdo a un jefe mohawk que reflexionaba sobre las decisiones ante su pueblo. Señaló que, como jefes y siguiendo la tradición, debían pensar en términos de *siete* generaciones. Las decisiones tomadas siete generaciones atrás les afectan hoy en día y las decisiones tomadas hoy en día afectarán a las próximas siete generaciones. Una perspectiva a tan largo plazo demuestra un sentido de responsabilidad y una nueva conciencia acerca del futuro compartido.

En esencia, la reconciliación representa un lugar, el punto de encuentro donde se pueden aunar los intereses del pasado y del futuro. La reconciliación como encuentro plantea que el espacio para admitir el pasado e imaginar el futuro son los ingredientes necesarios para reconstruir el presente. Para que esto suceda las personas deben descubrir formas de encontrarse consigo mismas y con sus enemigos, sus esperanzas y sus miedos (Lederach, 1998).

En tercer y último lugar, la reconciliación supone que debemos buscar más allá del fundamento de las tradiciones políticas

internacionales, del discurso y de las pautas de acción si queremos encontrar innovación. Para explorar esta cuestión en detalle, me gustaría relatar una experiencia vivida en Centroamérica que me ayudó a formular más concretamente mi forma de pensar respecto a la reconciliación. Esto surgió de una perspectiva teológica.

Durante varios años de la década de los ochenta, trabajé bajo los auspicios del Comité Central Menonita por toda Centroamérica como responsable de recursos humanos dirigiendo talleres sobre mediación y resolución de conflictos. A raíz de estos esfuerzos, tuve la oportunidad de servir como asesor a un equipo de conciliación de base religiosa que mediaba en las negociaciones entre el gobierno sandinista y el movimiento indígena de la costa este de Nicaragua, conocido como Yatama.

Como parte de sus funciones globales, el equipo de conciliación acompañaba a líderes exiliados de Yatama que volvían a casa para explicar el acuerdo al que se había llegado con los sandinistas. Dado que persistía el contexto de guerra y de animosidades profundamente arraigadas, estos encuentros fueron acalorados. Al comienzo de cada reunión de aldea, los conciliadores nicaragüenses solían leer el Salmo 85. En este fragmento, el salmista hacía referencia al regreso del pueblo a su tierra y la oportunidad de paz. En dos breves líneas de la mitad del texto (85: 10), la versión española dice: «La misericordia y la verdad se han encontrado, la justicia y la paz se han besado».

Oyendo hablar de estas impactantes imágenes una y otra vez en el contexto de una sociedad profundamente dividida, empecé a sentir curiosidad sobre cómo entendían los conciliadores el texto y los conceptos, que constituyen un par de paradojas intrigantes. Algún tiempo después, en un taller de formación con comisiones de paz locales y regionales, tuve la oportunidad de analizar este asunto con más detalle. Identificamos primero los cuatro conceptos principales de la frase: Verdad, Misericordia, Justicia y Paz. Pedí entonces a los participantes que expusieran cada concepto como si fuese una persona, describiendo las imágenes que evocaba en su mente y lo que cada una tendría que decir sobre los conflictos.

Al exponer las imágenes de la Verdad, aparecieron honestidad, revelación, claridad, franca responsabilidad y vulnerabilidad. «Nos vemos unos a otros tal y como somos —comentó uno de los participantes—. Sin el representante de la Verdad el conflicto no se resolverá nunca. Pero la Verdad sola nos deja desnudos, vulnerables y despreciables».

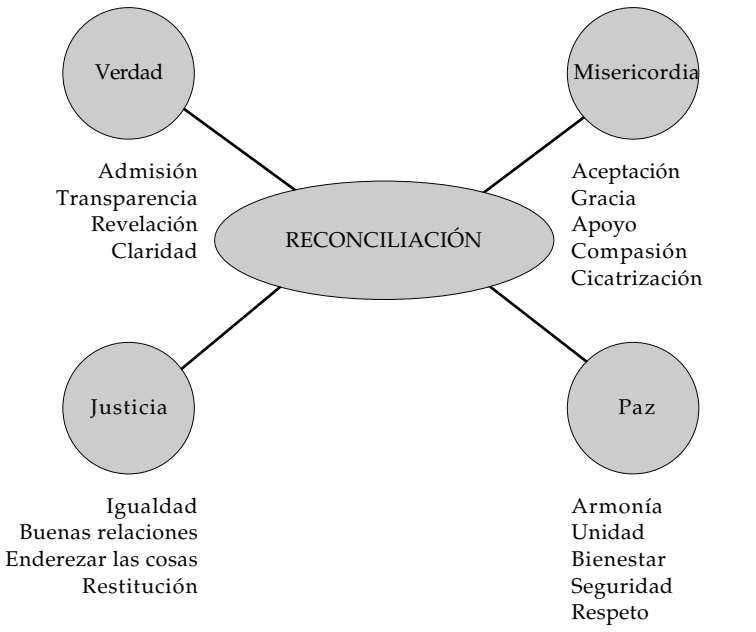
Respecto a la Misericordia, surgieron imágenes de compasión, perdón, aceptación y un nuevo comienzo. Ésta es la idea de gracia. Sin el representante de la Misericordia, no serían posibles relaciones sanas. Sin la compasión y el perdón, la cicatrización y la restauración serían imposibles. No obstante, la Misericordia sola es superficial. Se disimula. Se mueve demasiado rápidamente.

La Justicia suscitó poderosas imágenes sobre hacer las cosas bien, crear igualdad de oportunidades, rectificar los errores y la restitución. «Sin justicia —comentó una persona— la división continúa y se envenena».

Con la Paz llegaron imágenes de armonía, unidad y bienestar. Es el sentimiento y el predominio del respeto y la seguridad. Pero, se mencionó, la paz no es sólo para unos pocos, y si se conserva en beneficio de unos y no de otros, representa una farsa.

Como conclusión escribimos los cuatro conceptos en un cartel que pegamos en la pared, tal y como ilustra la figura 1. Cuan-

Figura 1. El lugar llamado reconciliación



do pregunté a los participantes cómo deberíamos llamar al lugar donde coinciden la Verdad, la Misericordia, la Justicia y la Paz, uno de ellos contestó inmediatamente: «Ese *lugar* es la reconciliación».

Lo que sorprendía sobre esta conceptualización de la reconciliación era la idea de que representa un *espacio social*. La reconciliación es un *locus*, un lugar donde se juntan personas y cosas.

Pensemos por un momento en cómo podrían formularse los conceptos principales de las paradojas del salmista en términos de conflictos contemporáneos. La Verdad es el deseo de que se reconozca el mal sufrido y la validación de las experiencias y pérdidas dolorosas, pero va acompañada de la Misericordia, que expresa la necesidad de aceptación, de dejar estar y de comenzar de nuevo. La Justicia representa la búsqueda de los derechos individuales y colectivos, de la reestructuración social y la restitución, pero está ligada a la Paz, que destaca la necesidad de la interdependencia, el bienestar y la seguridad. Curiosamente, estos conceptos se manifiestan en el terreno político. Así, en recientes situaciones en Sudáfrica, El Salvador y Guatemala, podemos observar un tira y afloja de las aparentemente contradictorias energías sociales representadas por la Comisión de la Verdad por una parte y los programas de amnistía por otra. En mi opinión, la reconciliación consiste en crear la posibilidad y el espacio social donde la verdad y el perdón estén validados y unidos, en vez de un marco en el que uno deba descalificar al otro, o donde se conciban como piezas separadas y fragmentadas.

Estos elementos constituyen el meollo del desafío al que nos enfrentamos en el conflicto contemporáneo. Aunque cualquier guerra conlleva un enorme dolor y una hostilidad profundamente arraigada, hemos planteado que la naturaleza de los escenarios contemporáneos de conflictos armados, donde un vecino teme al otro e incluso algunos miembros de una familia temen a otros, y todos derraman sangre, las dimensiones espirituales, psicosociales, sensoriales y emotivas no son preocupaciones periféricas, sino centrales. La proximidad del odio y el prejuicio, y del racismo y la xenofobia como factores primarios y causantes del conflicto, requiere basar su transformación en las dimensiones espirituales y sociopsicológicas que tradicionalmente se han considerado como irrelevantes o fuera de la competencia de la diplomacia internacional. La reconciliación, vista como un proceso de encuentro y como un espacio social, nos lleva en esa dirección.

La reconciliación puede entenderse, por tanto, como *focus* y *locus*. Como perspectiva se estructura y orienta hacia los aspectos relacionales de un conflicto. Como fenómeno social, la reconciliación representa un espacio, un lugar o punto de encuentro donde se reúnen las partes de un conflicto. La reconciliación ha de invitar a la búsqueda de un encuentro donde las personas puedan replantearse sus relaciones y compartir sus percepciones, sentimientos y experiencias, con el fin de crear nuevas percepciones y una nueva experiencia compartida.

Como tal, la reconciliación se basa en una paradoja, que articula fuerzas e ideas aparentemente contradictorias pero en verdad interdependientes. Smith y Berg (1987) han sugerido que las paradojas son una parte natural de la vida en comunidad. Para tratarlas de forma constructiva es necesario identificar las energías opuestas que constituyen los polos de la paradoja, conceder espacio a cada una de ellas y aceptarlas como interdependientes y necesarias para la salud del grupo. En el caso de los conflictos contemporáneos, los polos de energía, a menudo considerados incompatibilidades, son necesidades básicas humanas y de relación intrínsecas a la experiencia y aspectos estructurales inherentes al contexto de los conflictos violentos prolongados. Por ello, la reconciliación representa el espacio, o la tensión creativa, que liga entre sí esas necesidades y la energía que las impulsa a unirse.

En términos más concretos, podríamos proponer que la reconciliación tiene que ver con tres paradojas específicas. En primer lugar, en un sentido general, la reconciliación promueve un encuentro entre la expresión franca de un pasado doloroso y la búsqueda de la articulación de un futuro interdependiente a largo plazo. En segundo lugar, la reconciliación proporciona un punto de encuentro para la verdad y la misericordia, donde está ratificado y aceptado que se exponga lo que sucedió y se cede en favor de una relación renovada. En tercer lugar, reconoce además la necesidad de dar tiempo y espacio a la justicia y la paz, donde enmendar los daños va unido a la concepción de un futuro común.

La reconciliación sugiere que la salida a estas paradojas consiste en aceptar ambas fuentes de energía. Una paradoja puede ocasionar un atolladero ineludible y demoledor cuando se acepta una de las fuentes a expensas de la otra; en otras palabras, cuando los grupos se aferran a una fuente frente a la otra (Smith y Berg, 1987: 25). El paradigma básico de la reconciliación, por

tanto, es el que acepta la paradoja. Sugiere, por ejemplo, que centrarse en la relación proporcionará nuevas formas de abordar el callejón sin salida en que entran ciertos temas, o que conceder espacio a los lamentos sobre el pasado permite una reorientación hacia el futuro y, a la inversa, que imaginar un futuro común crea nuevas lentes para enfrentarse al pasado.

LA PRÁCTICA DE LA RECONCILIACIÓN

Volvemos ahora a la cuestión de cómo iniciar y mantener el proceso de reconciliación en términos prácticos. Sorprende que en este campo nos encontramos todavía en los comienzos en el desarrollo de esta aplicación, tanto conceptual como prácticamente. Podemos, no obstante, apuntar varios enfoques que se han utilizado y algunas experiencias concretas que encajan en el paradigma conceptual de la reconciliación tal y como se ha descrito anteriormente.

Por ejemplo, existen iniciativas en la base social surgidas en la Bosnia destruida por la guerra, donde los esfuerzos realizados por clérigos locales franciscanos y musulmanes han conseguido unir comunidades en los frentes del conflicto para lograr y mantener un alto el fuego local (Shenk, 1993). A nivel medio, ha sido la acumulación de experiencias de grupos de diálogo y de talleres de resolución de conflictos lo que ha reunido a los adversarios para cotejar sus experiencias, sus puntos de vista y construir relaciones, en contextos tan variados como Europa, Oriente Medio y África (Burton, 1987; Fisher, 1991; Rothman, 1992). Para ahondar en la aplicación de algunas de estas ideas sobre la reconciliación, podemos explorar la microdinámica de las primeras fases que culminaron en el reciente acuerdo de paz entre Israel y la OLP, que incluía elementos del nivel medio, aunque también del nivel superior.

La firma del acuerdo de paz Israel-OLP, televisado en directo desde los jardines de la Casa Blanca, fue anunciado como uno de los principales momentos de esperanza de 1993. Tras la escena del apretón de manos en público entre Arafat y Rabin se ocultaba la historia de un acuerdo al que se había llegado por medio de lo que llegó a conocerse como el canal de Oslo o de Noruega (Corbin, 1994).

Aunque dada la confidencialidad del proceso todavía no disponemos de un informe explícito y difundido en su integridad con todos los detalles, contamos con numerosos informes escri-

tos en los que las entrevistas con los iniciadores y catalizadores del canal noruego atestiguan un proceso fascinante de esfuerzo personal y arriesgado junto con formas innovadoras de crear espacio para reuniones personales de confianza (Corbin, 1994; Elon, 1993).

En resumen, dos «activistas de la paz» israelíes iniciaron los que entonces, y en términos legales, eran contactos ilícitos con el director de finanzas de la OLP, Abu Alaa. Con el tiempo, esto llevó a conversaciones secretas organizadas por Noruega, en las que desempeñaron un papel importante Terje Rod Larsen y Mona Juul, durante el transcurso de casi un año. Para los propósitos que nos ocupan tiene más interés el proceso llevado a cabo que los términos del acuerdo. Destacan varios aspectos.

1. Los contactos y las conversaciones se mantuvieron en secreto casi absoluto. Sólo unas pocas personas de la OLP y de los gobiernos de Israel y Noruega conocían su existencia. Incluso cuando se anunció el acuerdo, el proceso y evolución de las conversaciones eran prácticamente desconocidos y se mantuvieron cuidadosamente fuera del conocimiento público.
2. Los contactos y las primeras conversaciones los mantuvieron personas con acceso a los altos funcionarios de sus campos respectivos, pero sin incluir inicialmente a éstos. Posteriormente, cuando surgieron propuestas más formales, los representantes del nivel más alto llegaron a participar directamente. En términos de nuestro modelo, aunque el proceso lo anunciaron públicamente en el «nivel superior», se basó en elementos de una iniciativa del «nivel medio».

Estos dos primeros puntos ilustran un dilema clave en la construcción de la paz en lo relativo a la coordinación de actividades distintas pero relacionadas a diferentes niveles de la sociedad afectada. La confidencialidad necesaria para proteger las etapas iniciales con la que actuaron los líderes que se lanzaron a explorar nuevas posibilidades sería considerada en una fase posterior con desconfianza, si no rechazo inmediato, por los israelíes y palestinos que se habrían de sentir excluidos del proceso.

3. Larsen y Juul hicieron todo lo posible por crear un ambiente íntimo. «Queríamos que se sintieran a gusto en una casa agradable», informaron (Elon, 1993: 80). Los participantes se

alojaron en una casa de verano, durmieron bajo el mismo techo y comieron juntos. Estaban, como escribió Corbin (1994: 50), «viviendo, comiendo y, sobre todo, trabajando juntos». Las relaciones se desarrollaron de forma nueva, diferente y más universal. No se relacionaron exclusivamente como enemigos o adversarios políticos. Compartieron el tiempo y el espacio construyendo puentes entre aspectos más amplios de sus personas.

4. Las sesiones fueron largas e intensas, durando a veces hasta ocho horas y prolongándose hasta muy avanzada la noche. Al principio, después de hacer una ronda recitando historias del pasado que evocaban recriminaciones mutuas, Abu Alaa marcó una pauta importante. «No compitamos sobre quién tenía razón en el pasado y quién no», se ha contado que dijo. «Y no compitamos sobre quién puede ser más listo en el presente. Veamos lo que podemos hacer en el futuro» (Elon, 1993: 81). Parecía que la intimidad de vivir juntos proporcionaba una transparencia de sentimientos y puntos de vista, y centrarse en el futuro permitía nuevas lentes para examinar los viejos problemas.
5. Hicieron falta siete reuniones durante cinco meses hasta que el terreno estuvo suficientemente preparado para «elevar» el nivel de participación. El delegado israelí, el ministro de Asuntos Exteriores, Yosi Beilin, comentó que «en realidad nunca habíamos tenido contactos con la OLP [...] no sabíamos realmente lo que representaban [...] conocíamos la propaganda. No conocíamos la verdad» (ibídem: 82). La principal contribución realizada por los actores del nivel medio, dijo, fue que «ellos prepararon el terreno psicológico y práctico que hizo posible que los profesionales se uniesen a ellos a partir de la séptima reunión» (ibídem: 82).

Este ejemplo destaca la importancia de desarrollar relaciones, de proporcionar espacio para que las partes se encuentren y se relacionen como personas y para que tengan un lugar en el que expresar sus sentimientos abiertamente pero en un contexto en el que se reconozca su futuro compartido. El proceso, que en este caso supuso un avance decisivo, se basó en varios conceptos esenciales identificados anteriormente en el apartado de la reconciliación.

El conducto noruego no minimizó ni descuidó el aspecto crucial de desarrollar un marco para un acuerdo negociado sobre

problemas sustantivos. No obstante, fue claro en cuanto a la necesidad de un paradigma de reconciliación en el desarrollo de las relaciones y como parte de la microdinámica que fue clave de sostén en las conversaciones.

En un nivel más general y partiendo de lo ocurrido en los últimos años al tratar de poner en práctica el acuerdo formal, parece evidente que era y sigue siendo necesario un planteamiento incluyente de la construcción de la paz en el contexto palestino-israelí. Como analizaremos en capítulos posteriores, es preciso considerar cómo integrar un paradigma de reconciliación en los niveles medio y de base de la población de ambos bandos del conflicto. Sin eso, la innovación y el progreso logrados en el nivel superior del proceso de paz han demostrado encontrarse sometidos a una gran presión que puede incluso hacerlos colapsar.

CONCLUSIONES

En este capítulo hemos explorado el potencial y el desafío de la reconciliación. Se ha planteado que la reconciliación está basada en la construcción de relaciones entre los antagonistas. La dimensión relacional incluye los aspectos psicológicos y emocionales del conflicto y la necesidad de ocuparse de los agravios pasados y explorar la futura interdependencia. La reconciliación como un *locus* crea un espacio para el encuentro de las partes, un lugar donde puedan reunirse las energías y los intereses diferentes pero relacionados que impulsan el conflicto, incluyendo las paradojas de la verdad y la misericordia, la justicia y la paz.

La reconciliación como concepto y praxis intenta evitar que el análisis del conflicto se centre exclusivamente en el conocimiento de los problemas. Su principal objetivo y su contribución clave consisten en buscar formas innovadoras de crear un tiempo y un espacio, dentro de los diferentes niveles de la población afectada, para abordar, asumir e integrar el doloroso pasado y el futuro, que necesariamente será compartido, como un medio de enfrentarse al presente.

IV. Estructura: lentes — *para una visión amplia*

RECONSIDERANDO LA POBLACIÓN AFECTADA

En la introducción de este libro me refería a una conversación entre dos amigos somalíes que discutían sobre cómo debería construirse la casa de la paz en su patria destrozada por la guerra. Uno de ellos argumentaba que se necesitaba asentar la cabeza para que el cuerpo funcionase. El otro sugería que había que echar los cimientos de la casa para que se sostuviese el tejado.

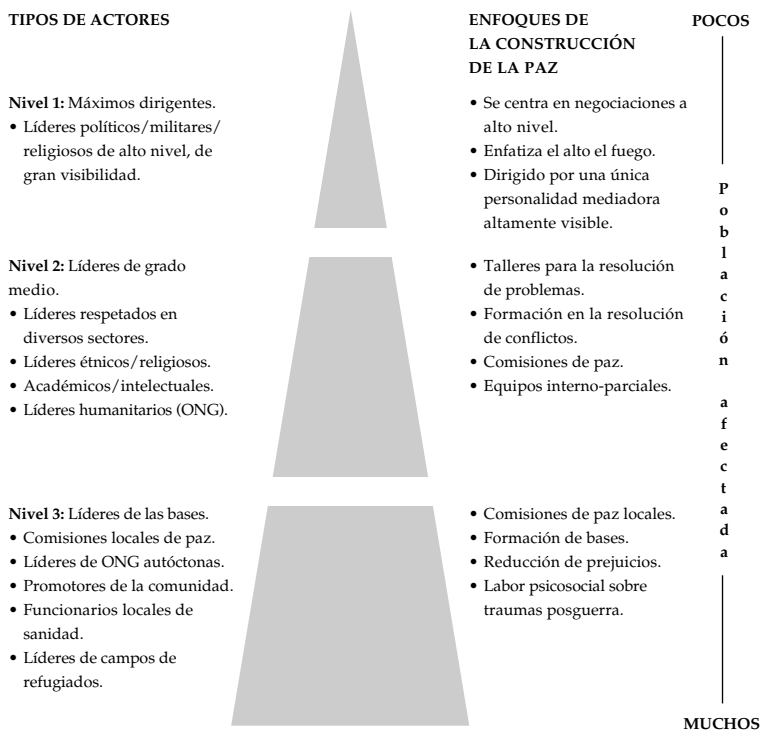
Su discusión, en esencia, incluía teorías opuestas sobre cómo entender y abordar la construcción de la paz en una comunidad. Utilizando una especie de metáfora, uno argumentaba que la paz se construye de arriba abajo. El segundo sugería que se construye de abajo arriba. Ambos asumían ciertas cosas acerca del proceso y la población afectada en el conflicto. Antes de llegar a ninguna conclusión sobre cuál es la apropiada o, como será el caso en este ensayo, sobre cómo se integran y relacionan, debemos desarrollar un marco analítico para describir los niveles de liderazgo de una población afectada.

Me ha resultado útil pensar en el liderazgo de la población afectada por un conflicto en términos de una pirámide (figura 2). Una perspectiva analítica como la propuesta aquí dependerá siempre, hasta cierto punto, de generalizaciones que proporcionarían un «juego» de lentes para analizar un asunto concreto, o para considerar y relacionar diversos conceptos. En este caso, estamos utilizando lentes para una visión general en la que una

población afectada en un conflicto armado interno está representada por líderes y otros actores que desempeñan un papel en el tratamiento de la situación y en la construcción de la paz. La pirámide nos permite establecer el liderazgo en tres categorías principales: nivel superior, nivel medio y nivel de base.

Podemos utilizar la pirámide para describir los grupos dentro de una población en términos simplificados. La pirámide centra la atención en situaciones de conflicto interno. La cima, o liderazgo en el nivel superior, representa al menor número de personas; en algunos casos quizás sólo se trate de un puñado de actores clave. Por otro lado, los actores del nivel de base, al pie de la

Figura 2. Actores y enfoques de la construcción de la paz



MUCHOS

pirámide, representan al mayor número de personas, a la población en su conjunto. En el lado izquierdo se encuentran los tipos de líderes y los sectores de los que provienen en cada nivel. En el lado derecho aparecen las características y planteamientos de un proceso de construcción de paz y más concretamente las actividades de transformación de conflictos en las que pueden participar, que son comunes a ese nivel concreto. Cada uno de estos niveles merece una exposición más extensa y detallada antes de que volvamos a examinar las implicaciones más amplias de la pirámide para nuestro marco conceptual.

TIPOS DE ACTORES

Nivel 1. Liderazgo alto

A modo de descripción general, el nivel 1 incluye los principales líderes militares y políticos del conflicto. Se trata de quienes son o pretenden ser los más altos líderes representantes de los gobiernos y de los movimientos de oposición en un conflicto interno. Se encuentran en la cima de la pirámide, son los portavoces de sus comunidades y de los asuntos que, según ellos, generan y resolverán el conflicto. Es muy importante reconocer que en la mayoría de los casos este nivel representa unos pocos actores clave dentro del escenario más general. En este nivel de liderazgo hay varias características comunes.

En primer lugar, estos líderes son muy visibles. Se presta mucha atención a sus movimientos, declaraciones y posiciones. Reciben mucha atención en la prensa y «tiempo en antena». En algunos casos, en la era de la CNN, los líderes de este nivel se ven pasar de la práctica oscuridad y anonimato a la relevancia internacional e incluso al estatus de celebridades. Podría argumentarse que existe una cierta naturaleza dialéctica y simbiótica en esta dinámica de los medios de comunicación, relacionada con la legitimidad y efectividad de las ambiciones políticas y personales de los líderes del nivel superior (Parenti, 1990). Una base legítima de representación de una comunidad o un grupo de reivindicaciones establece a un líder como tal. La publicidad y el perfil son esenciales para establecer los intereses de la comunidad, pero se centran en el líder. Esa publicidad y perfil mantienen y consolidan aún más la legitimidad y la base del líder. Así, la publicidad y el perfil se convierten en componentes esenciales

descriptivos de este nivel, y son requisitos del mismo tanto para representar los intereses de su comunidad como para asegurar su propia posición de influencia.

En segundo lugar, dado su perfil público, estos líderes se quedan encerrados en posiciones adoptadas según las perspectivas y cuestiones en conflicto. Se encuentran bajo una tremenda presión para mantener una posición de fuerza ante sus adversarios y ante sus propias comunidades. Por «posición» nos referimos aquí a los puntos de vista casi estáticos acerca de las soluciones exigidas para resolver el conflicto (Fisher y Ury, 1981: 3). Esto, unido al alto grado de publicidad, crea a menudo un dilema al que se deben enfrentar ineludiblemente los líderes que operan en este nivel. En un proceso de paso a las negociaciones y acuerdos, la aceptación de alguna rebaja en los objetivos declarados públicamente se considera una debilidad o una pérdida de prestigio. Para los líderes esto significa que cada movimiento representa una decisión de alto riesgo tanto para sus carreras como para los objetivos expresos de su gobierno o movimiento.

Por último, se percibe y caracteriza a estos líderes como poseedores de poder e influencia significativos, cuando no exclusivos. Aunque es cierto que en muchas de estas situaciones los altos líderes individualmente tienen más poder e influencia que otros, también es cierto que la realidad es mucho más compleja de lo que parece a primera vista. Por un lado, los altos líderes se benefician de la visibilidad y la publicidad y sus declaraciones tienen un enorme peso, tanto en el planteamiento de los problemas y los procesos como en la toma de decisiones. Por otro lado, en asuntos internacionales en general y en los escenarios de conflictos prolongados en particular, el poder se concibe principalmente como una jerarquía, considerándose que los altos líderes son los que tienen la capacidad y las competencias para tomar decisiones en nombre y en beneficio de sus respectivas comunidades. Utilizo la palabra *concebir* porque la comunidad internacional la mayoría de las veces busca y se relaciona con los líderes jerárquicos de todos los bandos de un conflicto interno como si tuviesen el poder exclusivo, incluso cuando, como es muchas veces el caso, el poder puede estar mucho más difuso y fraccionado. No está claro en muchas situaciones como las de Bosnia, Somalia o Liberia que el poder jerárquico sea operativo. Es posible que muchos líderes de diferentes niveles de la pirámide no acepten alinearse detrás de los líderes más visibles. En estas situaciones, a menudo se desencadenan acciones mucho

más difusas dentro de la sociedad, pese a que se asuma que las decisiones de los acuerdos de paz se adoptarán por medio de la representación jerárquica y la aplicación de aquellas medidas.

Nivel 2. Liderazgo medio

En el nivel medio se encuentran personas que actúan en posiciones de liderazgo dentro de un escenario de conflicto prolongado, aunque aquí las posiciones no se definan en formas necesariamente conectadas con o controladas por la autoridad o las estructuras del gobierno oficial o de los principales movimientos de oposición.

Hay varias líneas de liderazgo a este nivel. Una está relacionada con personas muy respetadas como individuos y/o que se encuentran en puestos oficiales de liderazgo en sectores tales como la educación, el mundo empresarial, la agricultura o la salud. Otra pasa a través de las principales redes de colectivos e instituciones que pueden existir en un escenario, por ejemplo, vinculando grupos religiosos, instituciones académicas u organizaciones humanitarias. Funcionan a menudo informalmente, aunque en algunos casos pueden haber formalizado sus relaciones. Dentro de la red, sin embargo, hay personas que encabezan determinadas instituciones (p. ej., los líderes de importantes organizaciones indígenas no gubernamentales, ONG, el anterior decano de una universidad pública o un sacerdote muy conocido en determinada región), que pueden ser muy reconocidas y respetadas dentro de esa red nacional o región geográfica. Una tercera línea en este nivel está relacionada más directamente con los grupos de identidad en conflicto. Los líderes del nivel medio son personas muy conocidas por proceder de un grupo étnico minoritario o de una región geográfica concreta implicada en el conflicto; son conocidos y respetados por las personas de esa región, pero también se les conoce fuera de la misma. Finalmente, los líderes del nivel medio también incluyen a personas que proceden de un lugar en conflicto pero se las conoce y gozan de gran prestigio tanto dentro como fuera del lugar, por ejemplo, un poeta muy conocido o un premio Nobel.

Existen rasgos importantes de este nivel que caracterizan a los principales actores incluidos en el mismo. En primer lugar, debido a las posiciones que ocupan, probablemente conocerán a y serán conocidos por los líderes del nivel superior; sin embargo, están muy relacionados con el contexto más amplio y la comunidad a la

que los altos líderes dicen representar. En otras palabras, están relacionados tanto con el nivel superior como con el de base. Conocen, no directamente pero sí de cerca, el contexto y la experiencia de las personas que viven en el nivel de base, pero no están agobiados con las exigencias de supervivencia a las que se enfrentan muchos en este nivel. Del mismo modo, tienen contacto con líderes del nivel superior pero no están vinculados por las implicaciones políticas que rigen cada movimiento y decisión a ese nivel.

En segundo lugar, la posición de los líderes del nivel medio no se basa en el poder militar o político, ni busca necesariamente conseguir poder de ese tipo. Su posición e influencia en el lugar proceden de relaciones existentes, algunas profesionales, algunas institucionales, algunas formales, otras por amistad o contacto. En consecuencia, los líderes del nivel medio raramente están en el candelero, ni su posición e influencia dependen de la visibilidad y la publicidad. Por eso, tienden a gozar de mayor libertad de movimiento y acción; ciertamente pueden moverse físicamente llamando mucho menos la atención y sin que se les siga tanto como a los líderes del nivel alto.

En tercer lugar, los actores del nivel medio con frecuencia mantienen importantes relaciones, previas a su acceso al puesto, con homólogos del otro lado del conflicto. Por ejemplo, estas relaciones pueden ser por asociaciones profesionales, asociaciones de profesores o por unas redes más amplias que han construido relaciones que traspasan las divisiones de identidad dentro de la sociedad.

En resumen, los líderes del nivel medio son más numerosos en relación con los del nivel superior y tienen contactos mediante redes con muchas personas importantes de toda la geografía física y humana del conflicto.

Nivel 3. Liderazgo de las bases

Los líderes de nivel bajo representan a las masas, la base de la sociedad. La vida en ese nivel se caracteriza en lo fundamental, en situaciones de conflicto prolongado y de guerra, por una mentalidad de supervivencia. Cuando la situación es realmente crítica, la población de este nivel está agobiada tratando de satisfacer día a día sus necesidades humanas básicas de alimento, agua, vivienda y seguridad.

Los líderes en este nivel se enfrentan también a la enorme labor de afrontar la crisis en los aspectos cotidianos. Entre ellos

se encuentran personas pertenecientes a comunidades locales, ONG autóctonas de ayuda a las poblaciones locales, funcionarios de sanidad y líderes de campamentos de refugiados. Se trata de personas que conocen perfectamente el miedo y el sufrimiento de la población, que entienden muy bien cómo funciona la política de un determinado lugar y conocen cara a cara a los líderes locales del gobierno y de la milicia.

En muchos casos, dadas las características de los escenarios contemporáneos de conflicto, el nivel local es un microcosmos del panorama general. Los límites de identidad del conflicto se trazan justo por el medio y dividen a las comunidades locales. A diferencia de algunos niveles más altos de la pirámide, los líderes de las bases conocen y son testigos directos día a día de la animosidad y el odio profundamente arraigados.

ENFOQUES DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ

Antes de dirigir nuestra atención a los planteamientos de construcción de la paz asociados a cada nivel, habría que hacer varias observaciones sobre la población de la pirámide. En primer lugar, aunque muchos de los factores de conflicto se experimentan en el nivel de base, por ejemplo la inseguridad social y económica, la discriminación política y cultural, y la violación de los derechos humanos, los límites de identidad grupal en los conflictos contemporáneos se trazan con más frecuencia vertical y no horizontalmente. Desde un punto de vista descriptivo, en la mayor parte de los conflictos armados actuales, la identidad se forma en torno a la etnia, religión o región geográfica más que en torno a la clase, creando divisiones de grupo que atraviesan de arriba abajo la pirámide en lugar de oponer un nivel a otro. Por consiguiente, los líderes de cada nivel están en contacto con su «propia gente» hacia arriba y hacia abajo de la pirámide y, al mismo tiempo, tienen colegas dentro de su nivel a los que consideran enemigos.

En segundo lugar, existen dos importantes relaciones inversas en el panorama del conflicto. Por una parte, cuanto más alto se encuentre uno en la pirámide, mayor acceso tiene a la información global y a la capacidad de tomar decisiones que afectan a toda la población, pero menos le afectan las consecuencias de esas decisiones. Por otra parte, cuanto más bajo se sitúe uno en la pirámide, más directamente experimenta las consecuencias de las decisiones y conoce el sufrimiento real, pero menor es su

capacidad de conocimiento global y de acceso al poder de decisión, incluso en las políticas locales. Estas dos relaciones inversas plantean dilemas clave en el diseño y la puesta en práctica de los procesos de paz, a los que volvemos ahora nuestra atención.

Nivel 1. Enfoques de la paz en el nivel superior

En el lado derecho de la pirámide se encuentran las características y enfoques de la construcción de la paz. En el nivel superior encontramos lo que podríamos llamar el enfoque «de arriba hacia abajo» de la construcción de la paz, que tiene las siguientes características.

En primer lugar, las personas que surgen como pacificadores, a menudo considerados como intermediarios o mediadores, son figuras eminentes que arrastran en sí un perfil público. A menudo les respalda un gobierno o una organización internacional como las Naciones Unidas, que están más allá del escenario del conflicto interno y no están enzarzadas en él. La mayor parte de las veces los actores de este nivel operan como personalidades individuales.

En segundo lugar, se persigue una solución negociada y acordada entre los principales líderes del nivel alto en el conflicto. Estos pacificadores tienden a moverse como terceras partes que actúan de lanzadera entre los protagonistas. Se inicia un proceso de negociaciones de alto nivel donde los líderes del nivel superior son identificados y llevados a la mesa de negociación. Reunirse y crear esa mesa se convierte en una metáfora hacia la que se orienta el trabajo. Por lo general, a causa de quién participa, los intermediarios y las negociaciones son objeto de un seguimiento muy estricto, muy visible y con mucha publicidad por parte de los medios de comunicación.

Un aspecto básico de este trabajo es la necesidad de crear suficiente confianza y flexibilidad entre los antagonistas como para dar pie a nuevas opciones y conseguir llegar a un acuerdo. Esto plantea un serio dilema para un proceso de negociación llevado a cabo en un entorno muy visible, en el que los principales negociadores deben mantener las exigencias y objetivos articulados públicamente para evitar que se les considere blandos, pero que deben, sin embargo, acercar posiciones en la negociación.

En tercer lugar, el enfoque de construcción de la paz en este nivel se suele centrar en conseguir un alto el fuego o un cese de las hostilidades como primera medida a tomar, que conducirá a

otras medidas posteriores, incluyendo negociaciones políticas y sustantivas que culminan después en un acuerdo, creando los mecanismos para una transición política de la guerra a la paz.

Varias suposiciones operativas fundamentan la actividad de construcción de la paz en el nivel superior. Se considera, por ejemplo, que la clave para conseguir la paz radica en identificar a los líderes representativos y conseguir que lleguen a un acuerdo. Esto presupone que (1) los líderes *pueden* ser identificados; (2) que *expresarán y defenderán* las materias que dieron lugar al conflicto desde la perspectiva de aquellos a los que representan; y (3) que *poseen* el poder, o como mínimo la influencia, para hacer que sus respectivas comunidades cumplan los acuerdos alcanzados. En otras palabras, el modelo se basa en el supuesto de que hay una estructura de poder monolítica y jerárquica operando en el escenario.

Además, el marco se basa en un planteamiento de la paz de arriba abajo o lo que podría denominarse más acertadamente de «goteo». En esencia, se cree que los logros alcanzados al más alto nivel se transmitirán hacia abajo, al resto de la población. En todo el escenario, conforme a este modelo, el mayor potencial y la principal responsabilidad para alcanzar la paz residen en los líderes representativos de las partes del conflicto. Si estos líderes pueden ponerse de acuerdo se prepara el terreno, el marco y el ambiente para hacer que el resto de la sociedad cumpla el acuerdo que acabará con la guerra.

Finalmente, el enfoque del nivel superior plantea algunos supuestos concretos acerca del orden y el marco temporal para la paz. Ha aparecido cierta pauta para resolver el conflicto de forma escalonada a partir de los recientes procesos en Etiopía, El Salvador y Camboya. En primer lugar, requiere esfuerzos destinados a conseguir un acuerdo de alto el fuego con los líderes militares. Después se inicia un proceso de transición «nacional» en el que el liderazgo político ha de crear un marco que conducirá a unas elecciones democráticas. La «paz» en las etapas iniciales depende de la consecución del alto el fuego y en las últimas etapas de la ampliación e inclusión de más sectores de la sociedad. Esto implica un proceso a corto plazo, paso a paso y orientado al problema, puesto en marcha por los líderes del nivel superior. Quizás más importante, sin embargo, sea la suposición de que en general los otros niveles de la población esperan a que se alcance el acuerdo y, a partir de ese momento, participan en su puesta en práctica. En otras palabras, se asume que el acuerdo

tendrá relevancia y capacidad de aplicación práctica al nivel local, incluso aunque en la mayoría de los casos fuese alcanzado bajo enorme presión política acarreado una serie de compromisos para todas las partes. Esto choca, como veremos, con un *marco global* que asume una *interdependencia* de niveles, implicando múltiples grados de liderazgo y participación dentro de la población afectada e integrando actividades *simultáneas* pero a *ritmos diferentes*.

Nivel 2. Enfoques de la paz en el nivel medio

El nivel medio ofrece lo que podría denominarse un planteamiento «del medio hacia afuera» de la construcción de la paz. Se basa en la idea de que el nivel medio está formado por un grupo de líderes con una *posición* determinante en el conflicto que podrían proporcionar la clave para crear una infraestructura para alcanzar y mantener la paz si se integran de forma adecuada en el proceso. Que yo sepa, todavía no se ha desarrollado una teoría o literatura de construcción de la paz del nivel medio. Podemos, no obstante, encontrar ciertos paralelismos entre distintos ejemplos de planteamientos de paz en un nivel medio. Estos planteamientos encajan en tres categorías: talleres de resolución de problemas, formación para la resolución de conflictos y creación de comisiones de paz.

■ *Talleres de resolución de problemas*. Quizás la actividad más desarrollada teóricamente y la más evaluada en cuanto a efectividad e impacto (dado que pocos procesos de paz han recibido suficiente atención como para ser evaluados formalmente) han sido los talleres de resolución de problemas (Burton, 1969; 1987). Estos talleres, a veces descritos como «solución interactiva de problemas» (Kelman, 1982), o «consulta con terceros» (Fisher, 1997: 7), proporcionan un lugar de reunión para que personas que extraoficialmente representan a las partes de un conflicto interactúen en un proceso de «análisis en colaboración» de los problemas que les separan (Banks y Mitchell, 1996). Como ha resumido Mitchell (1992: 75), este enfoque incluye:

encuentros informales de una semana entre los representantes de las partes de un conflicto prolongado, profundamente arraigado y frecuentemente violento, en un lugar sin protocolo, a menudo académico, que permita volver a analizar el conflicto como un

problema compartido y sugerir algunas vías de acción alternativas a la coerción continuada, junto con nuevas opciones para una resolución duradera y aceptable para todos.

El enfoque de la resolución de problemas tiene varios rasgos importantes característicos de la construcción de la paz del nivel medio. En primer lugar, se suele invitar a los participantes por su conocimiento del conflicto y su proximidad a las personas clave en la toma de decisiones, pero generalmente se excluye a los actores del nivel superior. Mitchell se ha referido a esos participantes llamándolos líderes creadores de opinión, en otras palabras, aquellos que están en posición de influir en la opinión. El taller no es un ejercicio destinado a emular o sustituir a las negociaciones oficiales. Es un ejercicio destinado a *ampliar* la participación en el proceso, así como las percepciones de los participantes, y a *profundizar* en su análisis del problema y en su capacidad de innovación en la búsqueda de soluciones.

En segundo lugar, el taller está pensado para ser sin ceremonia y extraoficial, lo que crea un ambiente en el que los adversarios pueden interactuar de formas que no serían permitidas en sus lugares de origen, y ciertamente tampoco en acontecimientos públicos. Se crea un ambiente que favorece la interacción directa con los adversarios y fomenta el desarrollo de relaciones, además de la flexibilidad a la hora de examinar los problemas comunes a las partes y las posibles soluciones. El taller proporciona un espacio políticamente seguro para formular y probar ideas, que pueden o no resultar útiles en los escenarios de la vida real.

Finalmente, el componente del tercero en el taller ofrece múltiples servicios. Entre las funciones clave se encuentran la de convocar a las partes, facilitar el encuentro y proporcionar expertos en el análisis del conflicto y los procesos de resolución del mismo. El equipo de la tercera parte pretende ofrecer a los participantes una oportunidad, y un ejemplo, de una forma más efectiva de interacción, y permitirles examinar el conflicto a través de lentes analíticas en lugar de sólo coactivas. Merece la pena apuntar que los recientes procesos de paz que han captado la atención pública han contado, entre bastidores, con importantes esfuerzos concertados para la resolución de problemas que ofrecieron apoyo a los negociadores y aportaron nuevas ideas al proceso de negociación. Éste fue el caso, por ejemplo, del acuerdo entre Israel y la OLP, las conversaciones de paz de Irlanda del Norte y los contactos mantenidos en el País Vasco.

■ *Formación para la resolución de conflictos.* Los planteamientos de formación difieren de los talleres de resolución de problemas en varios aspectos. La formación, en el campo de la resolución del conflicto, está generalmente orientada a dos objetivos simultáneos: crear una concienciación cada vez mayor, es decir, educar a la población en cuanto al conflicto por una parte, y ofrecer una formación para enfrentarse a él por la otra (Schultz, 1989). En el aspecto educativo, se desarrollan programas de formación para proporcionar a los participantes una visión del desarrollo del conflicto, las dinámicas y las pautas generales que sigue y qué conceptos son útiles para enfrentarse al mismo de forma más constructiva. En el lado de la práctica, la formación tiene el objetivo más concreto de enseñar a las personas planteamientos y técnicas específicas para enfrentarse al conflicto, a menudo en forma de prácticas analíticas, de comunicación, de negociación o de mediación.

A diferencia del taller de resolución de problemas, el foco de la formación está orientado interna más que externamente. En su mayor parte, su objetivo es desarrollar las destrezas del participante, no que éste analice una situación conflictiva determinada. Por basarse en los procesos y en las habilidades personales, la formación se enfrenta al desafío de orientar y adaptar sus esfuerzos a una gran variedad de contextos y culturas, al tiempo que continúa siendo apropiada y útil (Lederach, 1995a).

En comparación, un taller de resolución de problemas constituye un proceso cuidadoso y elaborado de selección y reunión de participantes para proporcionar un equilibrio entre las partes dentro del formato propuesto. Los actores del nivel medio son los participantes más apropiados para los talleres de resolución de problemas porque son conocedores del conflicto y además tienen acceso a los políticos que ocupan los cargos más altos. Por otra parte, aunque es quizás más útil estratégicamente en el nivel medio, la formación puede, de hecho, emplearse adecuadamente en cualquier nivel o atravesar los niveles de liderazgo dentro de una sociedad. Y en algunos casos la formación puede estar muy abierta a la participación de cualquier persona o colectivo interesados; en otros casos, puede estar destinada a un grupo concreto o ser solicitada por el mismo, e incluso puede reunir estratégicamente a diversos participantes.

Algunas ilustraciones de aplicaciones prácticas destacarán la función que ha desempeñado la formación del nivel medio en las estrategias de paz. En el contexto sudafricano, por ejemplo, el

Centro para la Resolución de Conflictos (antiguamente Centro para Estudios Intergrupales) ha emprendido un extenso programa de formación destinado a proporcionar un marco conceptual y los medios para abordar los conflictos en la «Nueva Sudáfrica» post-apartheid. En algunos casos, el Centro ha formado a líderes de movimientos políticos tales como el CNA; en otros casos ha estado dirigido a actores sectoriales tales como líderes cívicos y religiosos; y en un tercer enfoque, el Centro ha proporcionado formación que reunió a antiguos antagonistas, como policías y líderes del movimiento de liberación (Kraybill, 1994).

Gutlove y otros (1992) dirigieron un programa de formación de líderes del nivel medio en la antigua Yugoslavia. En este caso, la fuerza motriz fue una combinación de tres elementos: brindar a los participantes la oportunidad de reflexionar sobre la experiencia del conflicto, enfrentarse a las dimensiones psicológicas inherentes a su experiencia del conflicto y desarrollar las capacidades para resolver el conflicto empleando vías alternativas.

Encontramos un tercer ejemplo en la amplia serie de acontecimientos y planteamientos de formación surgidos en el contexto norirlandés (Fitzduff, 1996). En estos casos, la formación no sólo proporcionó conocimientos especializados, sino que realizó todos los esfuerzos posibles para identificar los experimentos y las propuestas irlandesas con el fin de abordar de forma innovadora las grandes divisiones existentes entre las comunidades en cuestiones religiosas.

Un último ejemplo lo constituirían los esfuerzos realizados por la Conferencia de Iglesias de Toda África, principalmente en colaboración con la Iniciativa de Paz de Nairobi, para combinar el papel de convocante y de formador (Assefa, 1993; Miller, 1993). En casos concretos, los líderes del nivel medio procedentes de comunidades eclesíásticas que se encontraban en lados diferentes de conflictos en países como Mozambique y Angola, fueron reunidos para compartir opiniones y experiencias sobre el conflicto, analizar su función en el mismo y formular planteamientos que fomentasen y apoyasen la reconciliación en su contexto (Lusophone Consultation, 1990).

Lo que estos enfoques indican es que si bien la formación puede concebirse en general como la difusión del conocimiento y la enseñanza de técnicas, se convierte en una herramienta estratégica al promover el desarrollo de las capacidades de construcción de la paz dentro del liderazgo del nivel medio. Este

potencial se incrementa aún más cuando la formación realiza un entrecruzamiento natural y emplea la función de reunión para reunir a personas procedentes del mismo nivel pero de frentes distintos del conflicto.

■ *Comisiones de paz.* Un ejemplo final de actividad de construcción de la paz en el nivel medio ha sido la constitución de comisiones de paz en lugares donde se estén produciendo conflictos. Éstas han sido tan variadas en forma y aplicación como los lugares donde se han empleado. Dos situaciones ilustrarán la cuestión: Nicaragua a finales de los ochenta y la reciente situación de Sudáfrica.

A lo largo de los ochenta, estallaron múltiples guerras internas en Centroamérica. Un enfoque innovador surgió sobre la experiencia del anterior proceso de paz de Contadora: el acuerdo de paz centroamericano firmado en Esquipulas, Guatemala, por los cinco países de la región. Dicho acuerdo proporcionó los mecanismos para tratar la situación interna de cada país a través de un plan coordinado y simultáneo (Child, 1992). Una de las disposiciones del plan era que cada país establecería una Comisión Nacional de Paz integrada por cuatro personalidades representativas de los diferentes bandos del conflicto. El gobierno nicaragüense se movió rápidamente, no sólo para crear la Comisión Nacional sino también para diseñar una estructura interna más amplia que incluiría a las comisiones de cada región concreta y a una extensa red de comisiones locales (Wehr y Lederach, 1991).

El más extensivo de los esfuerzos regionales dentro del país fue la creación de una Comisión de Conciliación para ocuparse de la costa este de Nicaragua. La Comisión fue creada para preparar y facilitar después los esfuerzos de conciliación y negociación entre el movimiento de resistencia de la costa este, conocido como Yatama (una organización de cobertura de la resistencia indígena de la costa este) y el gobierno sandinista. La Comisión de Conciliación estaba constituida por el alto liderazgo procedente de dos redes religiosas nicaragüenses, la Iglesia Morava, que tenía sus orígenes en la costa este de Nicaragua, y el CEPAD (Comité Evangélico para la Ayuda y el Desarrollo), un brazo ecuménico de las iglesias protestantes ubicado en Managua (Nichols, 1994).

El modelo a seguir para esta iniciativa de conciliación, muy arraigado en el contexto centroamericano, fue el de una mediación interno-parcial (Wehr y Lederach, 1991: 97). Implicado directamente como miembro del equipo de conciliación, experi-

menté cómo la «parcialidad» no va siempre en detrimento de la labor de intermediación; de hecho, puede ser un buen recurso. El enfoque interno-parcial aplicado en el conflicto sandinista-Yatama afectaba a intermediarios que surgían del propio contexto nicaragüense. Es decir, procedían del «interior» del escenario del conflicto en lugar de ser «personas independientes» externas al conflicto. Como individuos contaban con la confianza de un bando del conflicto. Por ejemplo, Andy Shogreen, de una familia criolla-misquita, que era en el momento de la guerra, en los años ochenta, el superintendente de la Iglesia Morava, fue un buen amigo de la infancia de Brooklyn Rivera, el principal líder misquito de Yatama. Gustavo Parajon, por otro lado, era de Managua y había sido nombrado por el presidente Daniel Ortega «ciudadano notable» en la comisión de conciliación nacional. En ambos casos, estos dos, como individuos, habrían sido considerados *parciales* dentro del conflicto. Sin embargo, cuando ellos y sus respectivas instituciones se unieron para formar la Comisión de Conciliación, sus contactos proporcionaron equilibrio y equidad en su labor mediadora. En este caso, la Comisión de Conciliación recurrió a líderes religiosos del nivel medio, que utilizaron sus redes institucionales y personales en aquel contexto para crear una respuesta exitosa a las necesidades de conciliación de los aspectos regionales de todo el conflicto nacional.

Un ejemplo paralelo podría extraerse de la estructura del Acuerdo Nacional de Paz surgido en la Sudáfrica post-apartheid. En este caso, la rúbrica de las negociaciones formales entre líderes del nivel superior puso en marcha un proceso y una estructura para la transición y la transformación sociopolítica que específicamente contemplaba numerosos niveles de actividad en la sociedad. El acuerdo creaba al menos siete grandes niveles de actividad, incluyendo desde el Comité Nacional de Paz hasta comités locales y regionales (Nathan, 1993). Por ejemplo, contemplaba Centros de Comunicación de Colaboración Conjunta, creados para controlar y, donde fuese posible, detectar con antelación la violencia comunitaria que amenazaba con debilitar el proceso de paz (Camay, 1993). Esta iniciativa fue un paso hacia la identificación de personas clave en puntos clave que, trabajando por medio de una red, empezaría a construir una infraestructura para mantener la progresión general hacia la paz. Crucial para el funcionamiento global del proceso de paz fue el desarrollo de ambas capacidades institucionales, mediante la formación de

una amplia gama de individuos, a fin de responder al volátil período de transición.

Lo que indican todos los ejemplos anteriormente mencionados es que el nivel medio tiene el potencial de ayudar a establecer una infraestructura interna basada en los conocimientos y las relaciones a fin de mantener el proceso de construcción de la paz. Un enfoque del medio hacia afuera se basa en la idea de que a los líderes del nivel medio, que son a menudo cabeza de extensas redes que cruzan los frentes del conflicto o están vinculados significativamente a las mismas, se les prepara para desempeñar un papel mediador en la resolución de conflictos. Las actividades de construcción de la paz se presentan de varias formas, desde las iniciativas destinadas a cambiar las percepciones y lanzar nuevas ideas entre los actores próximos al proceso de diseño de políticas, pasando por la formación sobre formas de resolución del conflicto, hasta la constitución de equipos, redes e instituciones que intervengan activamente en una función de conciliación dentro del escenario.

Nivel 3. Enfoques de la paz desde las bases

Los enfoques desde la base se enfrentan a un tipo de reto diferente a los de los niveles medio y superior y abarcan lo que podríamos denominar los enfoques «de abajo hacia arriba» para la construcción de la paz.

Hay que destacar dos retos específicos. En primer lugar, en este nivel se encuentra un número masivo de personas. Como mucho, se pueden poner en práctica estrategias que afecten al liderazgo en niveles locales y comunitarios, pero la mayoría de las veces estas estrategias representan puntos de contacto con las masas, más que un programa global para llegar a ellas. En segundo lugar, muchas de las personas englobadas en este nivel viven en condiciones de supervivencia, gastando diariamente sus energías en intentar satisfacer las necesidades humanas básicas de alimento, vivienda y seguridad. Aunque el conflicto humano sin resolver es una causa central de su sufrimiento, la dedicación de esfuerzos y energías para la resolución del mismo y la consecución de la paz pueden aparecer fácilmente como un lujo que no pueden permitirse. Sin embargo, en este nivel surgen importantes ideas y esfuerzos prácticos. Abordaremos aquí un bosquejo de un enfoque de la construcción de la paz que va

de abajo arriba y varios ejemplos concretos de programas dirigidos a la población que integra la base social.

■ *Enfoque de abajo arriba.* Podría argumentarse que prácticamente todas las transiciones a la paz recientes, como las de El Salvador, Etiopía o la anterior de Filipinas (García, 1993), se debieron en gran parte a la presión por el cambio impulsada desde las bases. De hecho, a veces podría parecer que los conflictos terminan más por agotamiento que como consecuencia de una transformación innovadora.

Sin embargo, en las experiencias vividas en la búsqueda de aspectos de un enfoque de abajo arriba, se ha visto claramente un caso concreto en el contexto somalí. Enunciada por primera vez por los miembros somalíes de la Ergada, un foro creado en 1990 por intelectuales somalíes defensores de la paz, la perspectiva de abajo arriba volvió a ser reformulada posteriormente con más detalle por grupos de recursos somalíes e internacionales. Estos grupos fueron reunidos por el Instituto Vida y Paz de Uppsala, Suecia, para asesorar a las NN.UU. en su labor de reconciliación en Somalia entre 1991 y 1993 (Lederach, 1993a: 8).

El enfoque procedía de una evaluación de tres importantes características del contexto y la situación de Somalia. En primer lugar, desde la caída del presidente Syaad Barre, la infraestructura política oficial del país se había desintegrado a todos los efectos prácticos. En segundo lugar, en los años posteriores a Barre, los somalíes habían pasado a depender directamente de estructuras de clan o subclan para tener cierta sensación de seguridad y satisfacer sus necesidades básicas. En tercer lugar, los somalíes tienen una historia rica en mecanismos tradicionales para solucionar las disputas entre clanes.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, el enfoque de abajo arriba implicaba que los esfuerzos por identificar a los líderes nacionales o por convocar conferencias de paz, confiando para ello en medios diplomáticos tan comunes como reunir a los principales líderes de las milicias, crearían una estructura superficial incapaz de sostenerse a sí misma. Por el contrario, debería desarrollarse un proceso basado en las tradiciones de la población somalí.

En resumen, el enfoque de abajo arriba de Somalia supuso en primer lugar mantener conversaciones y llegar a acuerdos para terminar con los enfrentamientos armados en conferencias locales de paz y reuniendo a los subclanes contiguos e interdependientes, dirigidos por los ancianos de cada subclan. Estas confe-

rencias no sólo trataban de cuestiones de interés prioritario a niveles locales, sino que además servían para responsabilizar a los líderes locales de las luchas entre clanes y ayudaban a identificar a las personas consideradas futuros representantes legítimos de los intereses de sus respectivos clanes. Habiéndose conseguido este acuerdo inicial, ya era posible repetir el mismo proceso en un nivel superior y con un grupo más amplio de clanes. Característicos de estos procesos fueron la confianza en los ancianos, las largas deliberaciones orales (con frecuencia durante meses), la necesidad de crear un foro o asamblea de ancianos (conocido en algunos puntos de la región como el *guurti*) y las cautelosas negociaciones sobre el acceso a los recursos y los pagos por muertes, lo que restablecería un equilibrio entre los clanes.

Éstos son los parámetros básicos del proceso tal y como se puso en práctica en la península de Somalia, la parte noroeste del país, que declaró la secesión en 1991 (Farah, 1993). El proceso se inició con numerosas conferencias de paz locales por toda la región y culminó en la Gran Conferencia de Paz de Borama, que convocó a más de 500 ancianos. La Gran Conferencia duró más de seis meses pero consiguió establecer un marco para la paz, cuya estructura básica tuvo un impacto significativo en la reducción de los enfrentamientos y actos violentos en comparación con otras partes de Somalia, especialmente Mogadiscio.

■ *Esfuerzos programáticos de paz.* Otros esfuerzos importantes destinados a promover la construcción de la paz en el nivel de las bases proponen una gama más amplia de posibilidades. Éstas podrían dividirse cronológicamente dependiendo de si se realizan antes o después de que se haya alcanzado una estructura formal de paz en una situación de conflicto.

En Mozambique, bajo la iniciativa del Consejo Cristiano de Mozambique (CCM) y de UNICEF, se aplicaron dos iniciativas de construcción de la paz en el nivel de base previas al establecimiento de las estructuras formales de paz y de elecciones. El programa iniciado por CCM, «Preparar a la Población para la Paz», se concibió como una forma de explorar y tratar el conflicto y los problemas de paz en el escenario de Mozambique, centrándose concretamente en los niveles provinciales y regionales (Brubaker, 1993: 4).

El programa de CCM comenzó con un seminario nacional que reunió a los representantes de las iglesias de todas las provincias, encargados después de poner en marcha seminarios a

niveles locales. El contenido se abordó de forma integral, con temas que incluían desde las perspectivas religiosas de la paz y la guerra, pasando por la participación de la iglesia y la familia en la resolución del conflicto, hasta cuestiones sobre los jóvenes, los desplazados y su retorno, la reforma agraria, la sanidad pública, los derechos humanos y el impacto de la violencia y la guerra en los niños. Los seminarios, con una participación de 30 a 50 personas, entre las que se incluían religiosos y laicos, duraron dos semanas. En dieciséis meses (hacia el final de los cuales se firmó el acuerdo nacional de paz), más de 700 personas participaron en los seminarios, incluyendo varios celebrados en campos de refugiados en el vecino Zimbabue.

El segundo ejemplo de Mozambique fue el proyecto de UNICEF, «Circo de Paz» (Kolucki, 1993). En este caso, el objetivo consistía en encontrar formas innovadoras de abordar los complicados problemas a los que se enfrentaban las comunidades y especialmente los jóvenes, en términos de conflicto, violencia y militarización. Estableciendo un paralelismo con un circo, el proyecto entrelazaba el drama y las artes en los foros de la comunidad para expresar la naturaleza y los desafíos de la guerra y el conflicto, y las posibilidades de reconciliación, incluyendo técnicas de resolución del conflicto. El espectáculo ambulante no sólo cautivó a la audiencia sino que le sirvió para lamentarse públicamente de las trágicas pérdidas que había sufrido su país, para tratar aquellas cuestiones que preocupaban a la población y para preparar el terreno para los cambios venideros y moverse hacia la paz.

Un tercer ejemplo en el contexto africano lo constituyen los actuales esfuerzos de la Asociación Cristiana de Salud de Liberia, que ha integrado enfoques de resolución del conflicto en programas de sanidad pública y comunitaria más amplios con el fin de enfrentarse a los traumas de la posguerra (Hart, 1993). Los componentes de resolución del conflicto específico incluían no sólo técnicas sobre el tratamiento de la violencia y el conflicto entre comunidades, sino también aquellas relacionadas con la eliminación de los prejuicios y con la toma de decisiones. Estos componentes, junto con procesos psicológicos y terapéuticos, estaban destinados a resolver los graves traumas producidos por la guerra. Los talleres han sido organizados en diferentes lugares del país como parte del sistema de asistencia sanitaria, que emplea equipos de recursos humanos compuestos por expertos en resolución de conflictos, funcionarios de la sanidad pública y psiquiatras o consejeros.

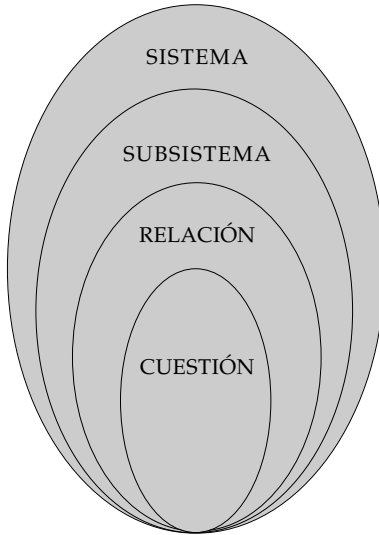
Lo que destaca en estos tres ejemplos es el esfuerzo por brindar una oportunidad a los líderes de base y a otros para que trabajen en ámbitos de aldea o comunidad en cuestiones de paz y resolución de conflictos. Programas como éstos funcionan con frecuencia a través de redes ya existentes, como son las iglesias o los centros de salud. Un segundo objetivo prioritario del programa en el nivel de las bases consistiría en encontrar una forma de tratar el enorme trauma creado por la guerra, poniendo especial énfasis en la juventud. Esto se debe a la proximidad de la experiencia de la guerra en este nivel, tanto en lo relativo a la violencia generalizada y el trauma que han experimentado directamente las personas como en lo que respecta a su constante interdependencia de antiguos enemigos, que a menudo siguen percibiendo como tales, y que viven en las proximidades. No se trata simplemente de conseguir un acuerdo político en el nivel más alto; requiere más bien relaciones interdependientes en la vida diaria de montones de personas. Desde mi experiencia personal puedo dar testimonio de que los procesos de negociaciones políticas en mesas enceradas en hoteles de élite, aunque encierran su propia dificultad y complejidad, son procesos más formales y superficiales que el de la experiencia orgánica inmediata de reconciliación en la que antiguos enemigos vuelven a reunirse en las aldeas.

DE LAS CUESTIONES A LOS SISTEMAS

Tras utilizar un juego de lentes para centrarnos en los actores y las actividades adecuadas de construcción de la paz en los diferentes niveles de una población afectada por el conflicto, podemos emplear ya un segundo juego de lentes para observar los componentes estructurales de un marco analítico para la transformación de conflictos. Este aspecto tiene en cuenta las «microcuestiones» inmediatas del conflicto e intereses más generales y sistémicos. La investigadora y teórica de la paz Maire Dugan (1996) ha realizado una importante contribución a este respecto que concuerda con nuestros intereses concretos. Ha desarrollado lo que denomina un «paradigma anidado», a modo de mecanismo, para considerar las cuestiones más limitadas y los aspectos sistémicos más amplios de la resolución del conflicto y la construcción de la paz (véase la figura 3).

Dugan explica el desarrollo de este paradigma considerando que surge de un esfuerzo por contestar a la cuestión de cómo la

Figura 3. El paradigma anidado de los enfoques del conflicto



Fuente: Dugan, 1996.

persona dedicada a la resolución de conflictos aborda una situación determinada de forma diferente a como lo hace un investigador para la paz. Como ejemplo práctico, tomó un conflicto violento surgido en un colegio local entre bandas de jóvenes afro- y angloamericanos. En su opinión, una persona dedicada a la resolución de conflictos, como por ejemplo un mediador, consideraría esto como una cuestión en disputa, un caso que debería ser analizado y resuelto por los chicos que habían estado peleándose. La respuesta al problema, por tanto, sería resolver la cuestión que provocó la pelea.

Yendo todavía más lejos, sugirió que en algunos casos y dependiendo del método utilizado, el mediador podría considerar la disputa no sólo como un problema concreto que debería resolverse, sino como un problema de relaciones que necesita tratamiento. En este caso, el problema quedaba englobado en una relación que era necesario reconciliar. Aquí, la persona responsable podría encargarse de realizar, por ejemplo, actividades destinadas a eliminar prejuicios en los chicos o hacerles tomar

conciencia respecto a la discriminación existente; de este modo, aumentaría la comprensión mutua y se promovería la reconciliación en un sentido más profundo. El problema en este caso se definiría como una relación rota que necesita ser restablecida como parte de la solución.

Por otro lado, un investigador para la paz consideraría la pelea escolar en el contexto de una sociedad basada en la injusticia racial y la desigualdad económica. En otras palabras, la pelea de los chicos sería considerada como sintomática de otros sistemas y estructuras sociales más profundos. Se definiría este problema como racismo. La solución, en opinión del investigador para la paz, estibaría en modificar la sociedad y las estructuras sociales que crean y perpetúan el racismo.

En el planteamiento de la resolución del conflicto, los esfuerzos de la persona responsable ayudarían probablemente a aliviar las tensiones inmediatas cara a cara y en algunos casos restablecerían las relaciones rotas. Este enfoque, sin embargo, contribuiría muy poco a corregir las desigualdades del sistema en general, que son las verdaderas causantes de las tensiones raciales. El planteamiento de la investigación para la paz, por otra parte, pasaría a calificar el problema de racismo, lo que contribuiría a que la atención se centrara en los asuntos más profundamente sistémicos y estructurales. Pero esta receta aportaría pocas claves para dar salida a la crisis inmediata y a los problemas de relación.

Dugan, por ello, añade un tercer nivel intermediario: el subsistema. En éste, la atención se centraría en el sistema inmediato dentro del cual se sitúan los chicos, en este caso el colegio. A este nivel, podría diseñarse una estrategia de construcción de la paz que tratase tanto los asuntos estructurales como las relaciones y las cuestiones problemáticas. Podría incluir el desarrollo de un programa para todo el colegio que abordase el problema social del racismo en el contexto de las relaciones en ese subsistema; el colegio, por ejemplo, podría incorporar al plan de estudios un curso obligatorio sobre la diversidad y las relaciones raciales; también podría ofrecer a profesores y alumnos un programa especial de formación sobre la pérdida de prejuicios que duraría una semana. Esto proporcionaría formas concretas de sacar a la superficie el racismo sistémico y tratarlo, al tiempo que se realizarían actividades programáticas concretas para analizar la cuestión inmediata de la violencia de las bandas y la necesidad de reconciliar a los dos grupos de chicos. En otras palabras,

el subsistema es un espacio de actividad de nivel medio que relaciona los otros niveles del sistema.

Volviendo a la esfera del conflicto armado interno, observamos el paralelismo obvio entre este análisis de sistemas y el análisis precedente, el cual estaba relacionado con los planteamientos de construcción de la paz y los diferentes actores dentro de una población afectada por el conflicto. En ambos marcos, el nivel medio proporciona el nexo estratégico con los otros niveles.

Podemos ver cómo el paradigma anidado resulta de utilidad al considerar un área específica de interés dentro de una situación de conflicto prolongado: el desafío de plantar cara a las bandas itinerantes de jóvenes armados en las calles de la capital de Somalia, Mogadiscio, un problema que ha dejado perplejas a muchas personas tanto dentro como fuera del país. En un nivel de «sistema», se trataba por supuesto de una cuestión de desarme y desmovilización; una respuesta en el nivel de «cuestión concreta» era ofrecer a los chicos dinero por las armas. En un análisis más detenido, sin embargo, se veía claramente que un proceso de ese tipo sería superficial y, de hecho, podría empeorar la situación si se quedasen sin tratar las cuestiones del acceso a las armas y los motivos socioeconómicos por los que los jóvenes estaban armados. Ésta es precisamente la conclusión a la que se ha llegado tras una investigación inicial del fenómeno de las bandas armadas de Mogadiscio (Marchal, 1993). Se descubrió que sus ciudadanos, incluidos los jóvenes, llevaban armas por varios motivos. Algunos lo hacían para apoyar los objetivos políticos de un movimiento concreto. Muchos las llevaban con fines inmediatos, como la seguridad personal y familiar. Para otros, el arma se asemejaba más a un trabajo que a un artículo o una posesión: representaba empleo en el sentido de proporcionar protección a los cooperantes de ayuda humanitaria o para el suministro de alimentos, por ejemplo, o para asegurar por la fuerza los escasos recursos y la reventa de los mismos. Además, a un nivel psicosocial las armas ayudaban a establecer y mantener el estatus social; una vez más, es algo parecido a lo que ocurre con un puesto laboral de prestigio. Teniendo en cuenta así a las personas armadas, ofrecer dinero por las armas hubiese sido como ofrecer dinero en metálico por el puesto de trabajo de una persona.

Por tanto, las perspectivas de «cuestión» y «sistema» plantearon preguntas válidas pero distintas. Por una parte, ¿cómo abordar los problemas más profundos y a más largo plazo de limitar el acceso a las armas y crear una mayor estabilidad y

seguridad en el lugar? Por otra parte, ¿cómo hacer frente al reto inmediato de ofrecer una alternativa que en términos socioeconómicos fuera similar al estatus y los beneficios que ofrece un arma? ¿Podría un enfoque de relación y subsistema proporcionar un nexo que ligase las cuestiones estructurales más profundas y las necesidades locales inmediatas?

Los grupos de recursos del Instituto Vida y Paz y de la Ergada propusieron un planteamiento similar, cuyos aspectos fueron analizados por las Naciones Unidas en Somalia (Lederach, 1992). La propuesta planteaba la creación de un centro piloto de formación. A los jóvenes de las bandas de Mogadiscio se les ofrecería, a cambio de sus armas, formación en varias profesiones en el transcurso de un año. Al término de este tiempo, recibirían las herramientas necesarias para su oficio y contratos de trabajo para un segundo año. En términos socioeconómicos, el plan estaba destinado a ofrecer un paquete de empleo comparable más o menos a los que proporcionaban las armas. Además, el contexto de formación se estructuraría de manera que brindase a los participantes la oportunidad de enfrentarse al trauma experimentado durante la guerra, relacionarse con sus colegas de otras milicias de otros clanes en un entorno estructurado, y participar en cursos básicos de alfabetización, que había sido totalmente interrumpida por el conflicto. Dicho en otras palabras, el proceso abriría una posibilidad para la transformación económica y social.

El paradigma anidado subraya la necesidad de examinar continuamente el contexto más profundo de los problemas sistémicos. Plantea, no obstante, que pueden llevarse a cabo acciones experimentales en el nivel del subsistema, que permiten establecer una relación entre las cuestiones sistémicas y los «temas» inmediatos.

Sin embargo, desde una perspectiva general o global necesitamos desarrollar proyectos innovadores que aborden con seriedad desafíos importantes que trasciendan el alcance de un conflicto armado interno concreto. En mi opinión, estos desafíos afectan a la producción y disponibilidad de armas, la dificultad de imponer embargos de armas efectivos y la dependencia de la militarización para obtener seguridad. Si creemos seriamente que se necesitan experimentos en el nivel medio, o en el subsistema, extraeremos una serie de conclusiones.

Por ejemplo, necesitamos avanzar hacia mecanismos de control del comercio de armas a escala regional, a través de los cuales los países afectados por conflictos internos se enfrenten al proble-

ma del control del armamento dentro de la región. Alternativamente podrían crearse grupos de estudio del proceso de desarme, integrados por especialistas con diversas perspectivas, que elaborarían propuestas específicas para los proyectos de control de armas o desmovilización en una región determinada. A este respecto, contamos con el ejemplo del Grupo de Estudios para el Desarme, creado en 1993 por agencias y grupos que trabajan en el Cuerno de África. Su tarea consiste en proporcionar expertos, investigación, ideas y apoyo a los problemas de desarme, al control de armas y a las cuestiones de desmovilización en esa región. Entre sus miembros se incluyen especialistas en control de armas, pacificación, resolución de conflictos y ayuda y desarrollo humanitario procedentes de las NN.UU., las ONG y la universidad (Regehr, 1993b). El grupo ha establecido un programa de investigación, ha efectuado una valoración y ha asesorado a las agencias en funcionamiento. Asimismo, participa en la defensa del control regional de armas.

CONCLUSIONES

Los apartados precedentes han esbozado varios conceptos clave para definir un marco global de construcción de la paz. He mencionado la necesidad de dos juegos básicos de lentes. Uno se utiliza para examinar la situación global respecto a los niveles de actores implicados en la construcción de paz en la población afectada y los tipos de recursos y actividades de cada nivel. El segundo permite estudiar tanto los problemas inmediatos del conflicto como las cuestiones sistémicas más profundas. Ambos enfoques conceptuales tienen importantes características en común.

En primer lugar, de ambos planteamientos se desprende que un marco analítico general e integrador no es solamente instructivo, sino imperativo, para satisfacer las necesidades de la construcción de la paz hoy en día. Las sociedades profundamente divididas y las situaciones de conflicto armado interno requieren un marco de referencia operativo que tenga en cuenta la *legitimidad*, la *singularidad* y la *interdependencia* de los recursos y las necesidades de los niveles superior, medio y de base en la construcción de la paz. Lo mismo ocurre cuando se abordan problemas específicos y cuestiones sistémicas más profundas de un conflicto. Más concretamente, la integración y el enfoque global apuntan a la necesidad funcional de reconocimiento, participación y coordinación entre todos los niveles y actividades.

En segundo lugar, en ambos marcos conceptuales se puede argumentar que el nivel medio es el que cuenta con mayor potencial para establecer una *infraestructura* capaz de sostener el proceso de construcción de la paz a largo plazo. Argumentaría que la propia naturaleza de los conflictos internos contemporáneos prolongados subraya la necesidad de aplicar teorías y enfoques del nivel medio. Dichos enfoques se orientan según análisis sistémicos más profundos, pero al mismo tiempo proporcionan iniciativas prácticas para tratar las cuestiones inmediatas; asimismo, permiten aprovechar valiosos recursos humanos, contactar con las redes institucionales, culturales e informales que trascienden los límites del conflicto y sacar el máximo beneficio de las mismas, así como relacionar los niveles de actividad por la paz dentro de la población. Esto implica que los planteamientos de subsistemas, de relaciones y de actores del nivel medio son los que cuentan con más posibilidades de favorecer la actuación inmediata y práctica, así como la transformación sostenible a largo plazo en el lugar de conflicto.

V. El proceso: dinámica y — progresión del conflicto

Nuestra atención pasa ahora de las lentes que estudian la estructura a las lentes a través de las cuales podemos examinar la dinámica y la progresión del conflicto. Últimamente se habla bastante de «proceso de paz» como si éste fuese un conjunto de actividades claramente definido. En realidad, los detalles y los procedimientos exactos para construir la paz representan un esfuerzo complejo con muchas facetas y pueden variar significativamente de un lugar a otro.

En este capítulo pretendo desarrollar la idea de que el conflicto es una progresión y de que la construcción de la paz es un proceso constituido por varias funciones y papeles. Esa perspectiva plantea la necesidad de situar cualquier conflicto dado en un marco temporal expansivo más que restringido, y buscar concretamente los elementos que componen un proceso sostenible. Por tanto, necesitamos describir y definir más claramente cómo entendemos la progresión de un conflicto, a qué nos referimos cuando hablamos de proceso, la importancia y el significado de la sostenibilidad en este contexto y la relevancia del marco temporal de operación.

EL CONFLICTO COMO PROGRESIÓN

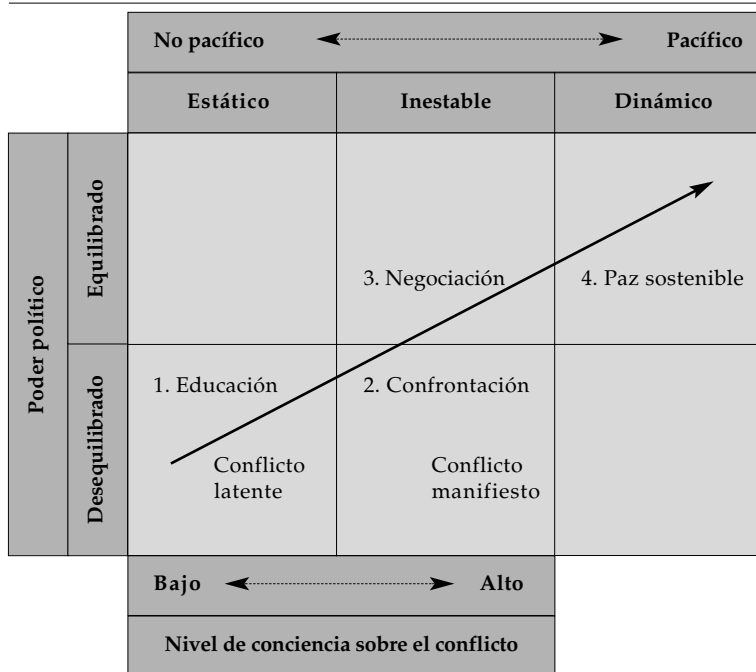
El conflicto no es nunca un fenómeno estático. Es expresivo, dinámico y dialéctico por naturaleza; está basado en las relaciones. Nace en el mundo de las intenciones y las percepciones humanas. Cambia por la constante interacción humana actual y

él mismo modifica continuamente a las personas que le dieron vida, ejerciendo un efecto en el entorno social en el que nace, se desarrolla y quizás muere. Quienes estudian los conflictos sociales desde un punto de vista científico y aquellos que desean encontrar medios prácticos de enfrentarse a él de forma más constructiva están interesados en las características del conflicto y en las pautas que sigue. Precisamente a través de esta exploración los investigadores han identificado el ciclo de vida o la progresión del conflicto (Kriesberg, 1973: 4).

En un artículo previo, propuse la conveniencia de estudiar el conflicto en términos de su progresión lineal (Lederach, 1989b). Recurrí a un fragmento conceptual anterior del conciliador cuáquero Adam Curle (1971). Partiendo de sus experiencias en África y Asia, donde trabajó como mediador, Curle sugirió que el conflicto avanza a lo largo de un *continuum* desde las relaciones no pacíficas a las pacíficas. Este movimiento puede ser trazado en una matriz que compara dos elementos clave: el nivel de poder entre las partes en conflicto y el nivel de conciencia de las necesidades e intereses en conflicto (véase la figura 4). La matriz resulta útil para señalar dónde, en la progresión, se localiza un conflicto en cualquier momento dado. Como veremos, ubicar un conflicto ayuda a detectar las posibles actividades de resolución del mismo y de construcción de la paz que pueden ser apropiadas en una fase concreta de dicho conflicto. Curle propuso que intentásemos entender el paso hacia la paz a través de los papeles resultantes de tratar varios aspectos de la progresión del conflicto.

En resumen, Curle describe cuatro etapas principales en la progresión de un conflicto. Analíticamente, empieza en el cuadrante 1 de la matriz con el punto donde el conflicto es latente, dado que la población no es consciente de los desequilibrios de poder y las injusticias que afectan a sus vidas. En este punto, argumenta, se precisa una educación en forma de *concienciación*. La educación toma la forma de las personas que empiezan a tener conciencia de sí mismas y del contexto que les rodea. En esta fase hablamos de una situación de conflicto latente, o escondido, en el sentido de que no está expresado a través de una interacción directa y abierta. El papel del educador en este cuadrante está orientado a acabar con la ignorancia y a despertar la conciencia respecto a la naturaleza de las relaciones desiguales y la necesidad de tratar y restaurar la igualdad, considerado todo ello, por supuesto, desde el punto de vista de quienes padecen las injusticias.

Figura 4. La progresión del conflicto



Fuente: Curle, 1971, con adaptaciones de Lederach, 1989a, y Regehr, 1993a.

Con un conocimiento cada vez mayor de uno mismo, de la naturaleza de las relaciones y del contexto, la parte más débil comienza a exigir cambios en la situación. Estas exigencias raramente se consiguen de inmediato y normalmente ni siquiera son escuchadas o tomadas en serio por quienes se benefician de la situación o prefieren dejar las cosas como están. Aquí pueden surgir defensores con el propósito de apoyar a quienes persiguen el cambio. Como se describe en el cuadrante 2, la búsqueda de este cambio se realiza por medio de alguna forma de *confrontación*. La confrontación saca el conflicto a la superficie; ya no permanece escondido. La confrontación misma, no obstante, implica una serie de opciones sobre la manera en que el conflicto se expresa y en cómo sean tratados los problemas. Estas elecciones oscilan entre mecanismos violentos o no violentos, o una combinación de ambos.

El cambio requerirá buscar un nuevo equilibrio de poder en la relación por la cual todos los implicados se reconocen unos a otros de distinta manera. Ese reconocimiento hará aumentar la voz y voto de los menos poderosos al reclamar sus necesidades básicas y legitimará sus intereses. En el cuadrante 3, la confrontación avanza hacia la *negociación* si los afectados van tomando conciencia de su interdependencia a través de un reconocimiento mutuo. En esencia, la negociación significa que las personas o grupos implicados reconocen que no pueden simplemente imponer su voluntad ni eliminar a los otros, sino que deben colaborar unos con otros para conseguir sus objetivos. El reconocimiento mutuo es una forma de equilibrar el poder y un requisito previo a la negociación. Los papeles de la conciliación y la mediación más formales están destinados principalmente a ayudar a establecer y apoyar el movimiento desde la confrontación violenta hacia la negociación.

En el cuadrante 4 la mediación y las negociaciones fructuosas conducen a una reestructuración de las relaciones, que responde a intereses sustantivos y de procedimiento fundamentales para los implicados. Esto es a lo que Curle denomina *mayor justicia* o relaciones más pacíficas. Enseguida apunta que en cualquier momento el conflicto en progresión puede saltar hacia adelante o girar entre varios de los cuadrantes durante largos períodos de tiempo. Por ejemplo, las negociaciones no siempre (de hecho, muy raramente) conducen al restablecimiento de las relaciones. La confrontación no acaba automáticamente en negociación. De hecho, la visión general que consideramos en la primera parte de este libro señala que los niveles intermedios y bélicos del conflicto continúan prácticamente sin cambios en el cuadrante de confrontación, con altos niveles de violencia durante largos períodos de tiempo.

Para nuestros propósitos, la matriz proporciona una visualización útil de la progresión del conflicto en el tiempo. *Describe* cómo cambia y se desarrolla el conflicto en el tiempo. La matriz también ilustra la multiplicidad de funciones y actividades que podrían desempeñarse para fomentar el avance del conflicto hacia un final pacífico, al que volvemos ahora nuestra atención.

LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ COMO PROCESO

Como he expuesto en el capítulo anterior, gran parte de la publicidad y la visión común sobre la construcción de la paz centra su

atención en la *personalidad* del pacificador, más que en lo que se necesita para mantener un proceso constructivo. Esto es especialmente cierto en el caso de los esfuerzos de mediación en el nivel superior, en el que surgen figuras importantes que son seguidas de cerca a medida que consiguen la participación de las partes en los esfuerzos para iniciar las negociaciones y acabar con los enfrentamientos.

En contraste con esta forma de pensar, diversos investigadores y actores han argumentado que la construcción de la paz, y más concretamente la labor de mediación, deberían ser consideradas como un *proceso* de roles y funciones más que como una actividad que depende intrínsecamente de una sola persona o equipo mediadores. Laue y Cormick (1978: 212) iniciaron esta línea de pensamiento en su descripción de los papeles de intervención en el conflicto; en dicha línea se incluyen activistas y partidarios además de mediadores y ejecutantes. Más recientemente, Mitchell (1992) amplió esta descripción al desarrollar una tipología más profunda de «roles y funciones» de los pacificadores externos. El cuadro 1 presenta su lista de 13 roles de mediación con sus correspondientes funciones (ibídem: 147). En una línea similar, Kriesberg (1991) ha propuesto una serie de «actividades» mediadoras llevadas a cabo por personas diferentes en momentos distintos en el desarrollo de todo proceso de paz. Finalmente, Keashley y Fisher (1990) señalan que la labor mediadora puede concebirse como una estrategia unida a las diferentes etapas de escalada y apaciguamiento del conflicto. Su argumento fundamental es que se necesitan diferentes estrategias en las distintas fases del desarrollo de un conflicto.

Ciertamente, mi propia experiencia en la labor de reconciliación internacional apoya esta línea de pensamiento. En casi todas las situaciones nos hemos encontrado con que no es viable depender de una sola persona o equipo para apoyar las iniciativas de construcción de la paz si el objetivo es mantener y ampliar el proceso de transformación constructiva del conflicto en sociedades divididas. En Irlanda del Norte, por ejemplo, la labor de construcción de la paz que tuve la oportunidad de impulsar ha implicado y afectado a una serie de personas que trabajan en distintos aspectos y niveles del conflicto. Personas como Brendan McAllister y Joe Campbell, de la Red de Mediación, han participado en iniciativas delicadas de apoyo al diálogo directo entre los líderes del nivel superior; y otras veces han trabajado en el desarrollo de capacidades de mediación local en la mayoría de los

Cuadro 1. Roles y funciones de mediación

Rol de mediación	Tareas y funciones
Explorador (precursor, tranquilizador)	Asegura a los adversarios que la otra parte no está totalmente empeñada en «la victoria». Sugiere una gama de posibles soluciones alternativas.
Convocador (iniciador, defensor)	Inicia el proceso de pacificación llamando a una tregua, a debates, etc. Actúa para facilitar que las partes participen en los debates. Convince a los adversarios de la posibilidad de lograr soluciones satisfactorias para todos y de la utilidad del proceso mediador. Proporciona un lugar de reunión, apoyo logístico y presencia legitimadora en cualquier debate. Puede actuar como facilitador.
Desacoplador (desvinculador)	Ayuda a los patrocinadores externos a retirarse del centro del conflicto al que se han ido vinculando, implicándose. Recluta patrocinadores externos para desempeñar las funciones de tranquilizar, respaldar o fomentar.
Unificador (agregador)	Resuelve las divisiones existentes dentro de cada parte para que todas las facciones se pongan de acuerdo en cuanto a los intereses, valores y soluciones aceptables.
Habilitador (autorizador)	Desarrolla o iguala las habilidades y competencias necesarias para hacer posible que las partes lleguen a una solución mutuamente aceptable y sostenible.
Visualizador (investigador)	Proporciona nuevos datos, ideas, teorías y opciones para que las seleccionen o adapten los adversarios. Desarrolla nuevas perspectivas sobre las posibles opciones y resultados que podrían llevar a una solución.
Garante	Garantiza que los adversarios no soportarán excesivos costes por entrar en el proceso de mediación. Proporciona seguridad contra posibles rupturas del proceso. Garantiza cualquier acuerdo.
Facilitador	Desempeña varias funciones durante encuentros de proximidad o conversaciones cara a cara entre adversarios (p. ej., presidiendo reuniones, interpretando posiciones y respuestas, etc.).
Legitimador (avalador)	Ayuda a los adversarios a aceptar el proceso y resultado (interna y externamente) añadiendo su propio prestigio al procedimiento.

Cuadro 1. Roles y funciones de mediación (continuación)

Rol de mediación	Tareas y funciones
Potenciador (promotor)	Proporciona recursos adicionales para ayudar a los adversarios a que alcancen una solución positiva.
Supervisor (verificador)	Tranquiliza a los adversarios respecto al pleno cumplimiento de los términos del acuerdo por la otra parte o respecto a los motivos del incumplimiento.
Implementador	Vigila el post-acuerdo en lo relativo al pleno cumplimiento de los términos del acuerdo por la otra parte o respecto a los motivos del incumplimiento.
Reconciliador	Se ocupa de las acciones a largo plazo para cambiar las actitudes, estereotipos e imágenes negativas que mantienen en su conjunto los adversarios. Construye nuevas relaciones sobre las divisiones que aún existan.

Fuente: Mitchell, 1993.

vecindarios que son zona de contacto en conflicto o fomentando el diálogo entre ex-presos. Otro ejemplo lo constituirían los esfuerzos de una red como los Consejos de Sociedades de Distrito en el desarrollo de un marco para la construcción de la paz, aunque su principal foco de trabajo se centraba en apoyar la inversión económica en ambas comunidades.

Estén articulados como roles, funciones, actividades o estrategias, el principal punto de unión entre estos planteamientos es su visión del conflicto como un proceso dinámico y de la construcción de la paz como una multiplicidad de acciones y elementos interdependientes que contribuyen a la transformación constructiva del conflicto. Mitchell, de hecho, concluye que la complejidad global de un proceso de mediación es tal que para que sea efectivo no puede depender de una sola entidad. Afirma de modo convincente que:

nuestro concepto de mediación podría ampliarse si lo tratásemos como un proceso complejo al que pueden contribuir muchas entidades, simultánea o consecutivamente, en lugar de considerarlo como la actuación de un único mediador (Mitchell, 1992: 140).

Entender la construcción de la paz como un proceso integrado por múltiples funciones, roles y actividades se corresponde directamente con la visión del conflicto como una progresión. Podemos volver ahora a la matriz de Curle y añadir el amplio espectro de funciones y roles sugeridos por Mitchell en su lugar correspondiente en el proceso (véase la figura 5). Este esquema contribuye a visualizar la construcción de la paz como proceso, basada en el conflicto como progresión. Esta conceptualización

Figura 5. La progresión del conflicto: roles y funciones en la construcción de la paz

Estático	Inestable	Dinámico
	3. Negociación	4. Paz sostenible
1. Educación Latente	2. Confrontación Guerra	

Educador, investigador, activista, defensor

Conciliador, convocador, desacoplador

Unificador, habilitador, formador, visualizador

Mediador, garante, facilitador, moderador

Pacificador, observador, supervisor, implementador

Reconciliador, potenciador, rehabilitador, promotor

Fuente: Curle, 1971, con adaptaciones de Lederach, 1989a, y Regehr, 1993a.

contempla los diferentes roles, funciones y actividades como componentes que posibilitan una transformación sostenible, impulsando la dinámica del conflicto hacia el objetivo deseado de lograr unas relaciones más pacíficas.

CONCLUSIONES

En lo que respecta a nuestro diseño conceptual global, este capítulo ha propuesto un modelo para entender la construcción de la paz como un proceso dinámico basado en dos conceptos centrales. En primer lugar, se plantea la consideración analítica del conflicto como una progresión que pasa por varias etapas. En segundo lugar, se considera la construcción de la paz como un proceso constituido por una multiplicidad de roles, funciones y actividades interdependientes. En este sentido, el objetivo de la construcción de la paz está representado por el desafío de posibilitar y mantener la transformación y el avance hacia relaciones reestructuradas.

La matriz de Curle nos proporciona varios puntos de referencia importantes en términos de nuestro marco conceptual. Primeramente, entender el conflicto como progresión refuerza la idea de que la construcción de la paz es mucho más que conseguir un alto el fuego o dirigir unas negociaciones. Es un sistema complejo de actividades, roles y funciones interrelacionados. En segundo lugar, por medio de la matriz contamos con un marco que nos permite situar estas actividades con enfoques más específicos dentro de la progresión más general del conflicto. La diplomacia preventiva, por ejemplo, podría localizarse en el punto donde coinciden la educación y la confrontación, donde la necesidad consiste en encontrar una forma de cambiar la confrontación de modalidades violentas a no violentas y preferiblemente negociadas. En tercer lugar, esta visión más global del conflicto nos lleva a pensar en cómo están relacionados cualquier papel y actividad dados con el objetivo a largo plazo de mantener un proceso constructivo y dinámico. Vincular actividades inmediatas con los objetivos a más largo plazo y desarrollar un marco que ayude a crear una sensación de interdependencia de funciones y roles es el asunto al que dedicamos ahora nuestra atención.

VI. Un marco integrado para — la construcción de la paz

Nuestro reto en este capítulo consiste en esbozar un marco que reúna los distintos componentes de la construcción de la paz hasta ahora descritos de forma que responda a las realidades del conflicto contemporáneo. Volviendo a la descripción y a las características de estos conflictos prolongados, descubrimos que, en términos de la matriz de progresión del conflicto, muchas situaciones contemporáneas parecen atrapadas en un círculo vicioso de confrontación y negociación, donde las rondas esporádicas de conversaciones fracasan, empiezan y fracasan de nuevo. En ese proceso, los altos niveles de violencia continúan produciendo crisis humanitarias de proporciones monumentales, como hemos presenciado en Somalia, Liberia, Angola y Bosnia en la primera mitad de esta década. Cuando estas crisis son captadas por las cámaras de televisión produciendo el «efecto CNN», parece que se despierta la conciencia de la comunidad internacional y surgen presiones para que se haga algo urgentemente. Como destaca Regehr (1993a: 1), la regla empírica parece ser la de que «los problemas en el extranjero deben ser ignorados mientras no aparezcan en titulares, pero una vez que han atraído la atención de la CNN deberían haber sido tratados ayer». El efecto neto es la pérdida de la visión a largo plazo de la situación, una mirada miope sobre la negociación de la crisis y una comprensión excesivamente limitada de la multiplicidad e interdependencia de las actividades y funciones de la construcción de la paz.

Como resultado de este ciclo nos encontramos varias pautas típicas. En primer lugar, se presta insuficiente atención a la prevención de los conflictos en las etapas latentes, concretamente en el crucial período de transformación hacia la confrontación armada. En segundo lugar, una vez que la situación ha alcanzado las proporciones de una catástrofe humanitaria, los integrantes de la comunidad internacional tendemos a adoptar una mentalidad de crisis impulsada por un marco de referencia de gestión de la catástrofe. En tercer lugar, la gestión de la catástrofe se centra en la urgente necesidad de encontrar una solución política rápida, a menudo en forma de negociaciones intensas y acuerdos de paz, pero con poca preparación previa o posterior en lo que respecta al mantenimiento del proceso. Remitiéndonos a nuestra matriz, el resultado global es que prestamos gran atención a un aspecto: el paso de la confrontación a la negociación, que generalmente sólo incluye al nivel superior de liderazgo en la población afectada.

Un marco integrado para la construcción de la paz necesitará conseguir dos cosas a la luz de estos tipos de respuestas si se desea un proceso más completo y sostenible. En primer lugar, necesitaremos replantearnos cómo conceptuamos nuestros *marcos temporales* para planificar y actuar. En segundo lugar, necesitaremos *vincular* los distintos aspectos y dimensiones de la construcción de la paz. Empezamos con la perspectiva temporal.

REPLANTEAMIENTO DE LOS MARCOS TEMPORALES

Primordial para la construcción de la paz es el hecho de que no hemos enfocado adecuadamente la naturaleza de nuestros marcos operativos y conceptuales en función de los *marcos temporales* que representan. Por ejemplo, en escenarios con situaciones críticas y complejas producidas por conflictos prolongados sabemos que las respuestas de gestión de las crisis a la precaria situación humanitaria están ligadas a la reconciliación política. Lo que no admitimos tan fácilmente es que operan en marcos temporales claramente distintos. La visión del conflicto a largo plazo como progresión subrayaba la necesidad perentoria de reconocer la diferencia entre el marco temporal necesario para responder a los desastres humanitarios y el marco apropiado para las múltiples tareas de construcción de la paz (Lederach, 1993b: 2). Esa visión hace también hincapié en la relación existente entre las muchas formas de respuesta a las crisis y las actividades de cons-

trucción de la paz. Ninguna se realiza en el vacío y cada una puede potencialmente impulsar la progresión constructiva del conflicto o contribuir al paralizante ciclo de confrontación. Consideremos esto en detalle.

La gestión de las catástrofes humanitarias en cualquier situación de guerra está gobernada por un marco de crisis, exigiendo actuaciones rápidas que serán evaluadas según su capacidad para responder a las necesidades inmediatas de supervivencia de la población afectada. No obstante, aunque se entiendan en estos términos inmediatos, las respuestas a las catástrofes incluyen también la planificación para efectuar la transición hacia la rehabilitación y finalmente el desarrollo económico y social. El lenguaje empleado en la comunidad de ONG dedicadas a la ayuda y el desarrollo refleja estos cambios previstos. Por eso, hablamos conceptualmente acerca de la transición desde la respuesta de emergencia a las catástrofes, a las operaciones de ayuda, a la rehabilitación, a la reconstrucción y al desarrollo. Muy importante para este marco es el concepto de que cualquier intervención inmediata dada está relacionada con el avance hacia un objetivo a largo plazo, cuya mejor expresión sea tal vez el concepto de desarrollo sostenible (Seidman y Frederick, 1992; Carley y Christie, 1992; J. Fisher, 1993).

Este enfoque general tiene un claro paralelismo con la idea de trabajar en la progresión a largo plazo del conflicto, construyendo la paz. Ambos plantean la idea de que necesitamos un marco que ligue la respuesta a la crisis con la preparación a largo plazo del mantenimiento del cambio deseado. Ese marco se basará en el concepto de *transformación*, destacando el objetivo de mover a una población determinada desde unas condiciones de extrema vulnerabilidad y dependencia a una situación de autosuficiencia y bienestar. En este punto podemos proponer dos conceptos clave.

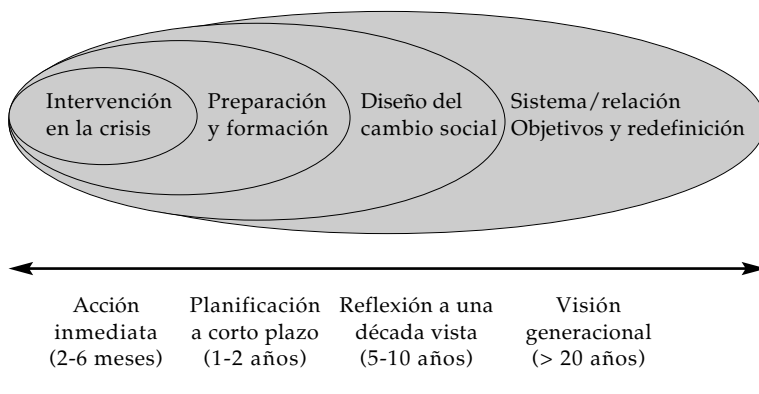
En primer lugar, la *transformación* en esta etapa inicial representa el cambio de un estatus a otro. En términos más específicos de progresión del conflicto, la transformación es el paso de la fase latente a la confrontación, a la negociación y después a las relaciones pacíficas dinámicas.

En segundo lugar, la *sostenibilidad* implica preocupación no sólo por la forma de *iniciar* ese paso, sino también por cómo *crear* un proceso que favorezca la acción y se regenere con el tiempo, constituyendo una espiral de paz y desarrollo en lugar de una espiral de violencia y destrucción.

Los dos, combinados, señalan un punto de partida importante, derivado de nuestro análisis del conflicto como progresión: la construcción de la paz debe depender de una estructura y de un marco temporal definidos por la transformación sostenible, y debe operar dentro de los mismos. En términos prácticos, esto requiere distinguir entre las necesidades más inmediatas de la gestión de la catástrofe en plena crisis en un escenario determinado y las necesidades a más largo plazo de transformar el conflicto de forma constructiva.

Las posibilidades de respuesta a la crisis tienden a operar en un contexto de proyectos específicos con resultados observables a corto plazo. Con miras a la transformación del conflicto, no obstante, las acciones a corto plazo deben medirse principalmente por sus consecuencias a largo plazo. Por ejemplo, aunque conseguir un alto el fuego es una necesidad inmediata, no se debe confundir este objetivo con el marco más amplio de actividades de construcción de la paz, ni debe reemplazarlo. Por el contrario, un enfoque transformador sostenible indica que la clave estriba en las *relaciones* de las partes en conflicto, con todo lo que el término implica en los ámbitos espiritual, psicológico, social, económico, político y militar.

**Figura 6. El paradigma anidado:
dimensión temporal en la construcción
de la paz**



Para ser más explícito sobre el replanteamiento de los marcos temporales, necesitamos algún medio de visualizar las diferencias y semejanzas. La figura 6 ilustra un grupo anidado de círculos con este propósito. Cada círculo representa un marco temporal dentro del cual pensar, planear y actuar hacen referencia a las iniciativas de construcción de la paz.

En este modelo, el primer círculo representa la intervención en la crisis a muy corto plazo. Para aquellos que trabajan en la ayuda humanitaria y en organismos de desarrollo, esa intervención normalmente consiste en proporcionar ayuda de emergencia. Para aquellos que se centran en tratar el conflicto, la intervención en la crisis se refiere generalmente a encontrar formas de frenar la violencia y conseguir un alto el fuego. En cada vez más situaciones se trata de una combinación de las dos acciones reflejadas en la reciente terminología de respuesta a las «emergencias complejas».

Lo que justifica este marco temporal es centrarse en los asuntos más inmediatos y urgentes. Con frecuencia se trata de las cuestiones que captan la atención e imágenes utilizadas repetidamente por los medios de comunicación y mostradas en nuestras pantallas de televisión. En lo que se refiere al marco temporal en sí mismo, los que median en las crisis piensan en marcos temporales que raramente van más allá de unos cuantos meses: ¿cómo podemos aliviar el insostenible sufrimiento?; o ¿cómo podemos conseguir un acuerdo entre las partes de alto el fuego que abra paso a las negociaciones? El propósito suele ser la consecución de objetivos y soluciones inmediatas.

En el segundo círculo, el de la intervención a corto plazo, pasamos a una modalidad diferente. Es consecuencia del hecho de que somos conscientes de que hay que responder a una multitud de crisis y de que para hacerlo tenemos que prepararnos nosotros mismos. Por eso, el programa de «formación» ha empezado a destacar, concretamente en el campo de la resolución de conflictos. En este punto, nuestra reflexión gira en torno a la necesidad de estudiar y desarrollar las capacidades necesarias para evaluar y afrontar mejor las crisis resultantes de los conflictos internos violentos. Las respuestas a las crisis se perciben como incrustadas en la necesidad de prepararnos mejor para ocuparnos, por un lado, de la gestión de esas crisis y, por otro, de desarrollar la capacidad de afrontar los conflictos sin violencia antes de que se conviertan en crisis abiertas. En este círculo, la preparación contempla un marco temporal de 1 a 2 años en los

que puede incorporarse un grupo más amplio de criterios y elementos para la evaluación.

En el cuarto círculo, a la derecha, se encuentra la perspectiva a largo plazo a menudo impulsada por el deseo de imaginar el futuro que se busca y pensar en la prevención. Encontramos aquí los sueños, con frecuencia articulados por los visionarios y soñadores que contribuyen a mantener ante nosotros una visión de lo que la sociedad podría y debería ser. En este marco temporal pensamos en términos de generaciones.

Elise Boulding (1991: 528) definió esta situación como «tener imagen» del futuro. En referencia a la paz sugirió que necesitamos tener una imagen, una visión de lo que estamos intentando alcanzar, a fin de trabajar en esa dirección y alcanzar esa visión. En términos más específicos, necesitamos crear dentro de los escenarios del conflicto un espacio para imaginar un futuro compartido por todos. Paradójicamente, las personas que viven en sociedades divididas en la mayor parte de los escenarios de conflicto prolongado suelen ponerse de acuerdo y tienen más en común en relación con su futuro compartido de lo que puedan tener en común en referencia a un pasado violento compartido. Pensar en el futuro implica objetivos estructurales, sistémicos y de relaciones que se contemplan como formas distantes, pero aun así deseadas, de construir la sociedad y las relaciones. Hablamos aquí de desarrollo sostenible, de autosuficiencia, de estructuras sociales equitativas que satisfagan las necesidades humanas básicas, pero también de relaciones interdependientes y respetuosas. El sentido de este marco temporal es bastante simple: si no sabemos dónde vamos, es difícil llegar allí. Este marco temporal nos ofrece un horizonte para nuestro viaje (Lederach, 1998).

Entre el enfoque a largo plazo y el inmediato encontramos, una vez más, una perspectiva de medio plazo. Con respecto al marco temporal, en el medio plazo se piensa en términos de décadas, bloques de cinco a diez años. Lo impulsa el interés de vincular las crisis inmediatas a las que debe hacerse frente ya con los cambios y resultados deseados que llevarán tiempo y preverán futuras crisis. En otras palabras, el planteamiento del medio plazo se ocupa del *diseño del cambio social*. Esto es lo que ciertas personas dedicadas a la resolución de conflictos denominan «diseño de sistema de disputa» (Moore, 1994). ¿Cómo podemos poner en funcionamiento los mecanismos que posibiliten la transición y un proceso sostenible que nos llevará a nuestros objetivos últimos?

El propósito de esta visión global es ayudarnos a encontrar un enfoque que una estos diferentes marcos temporales de pensamiento, de tal manera que la respuesta a la crisis inmediata esté animada por una visión a más largo plazo y los cambios deseados que se persiguen. En este esfuerzo nos encontramos con que hemos desarrollado más nuestra capacidad para poner en práctica programas a corto plazo y para la preparación de la construcción de la paz y la transformación de conflictos. No hemos desarrollado nuestra capacidad de reflexión a largo plazo y de reflejar después esas ideas en nuestra acción inmediata. Esto es especialmente importante cuando nos enfrentamos a situaciones caracterizadas como conflictos prolongados con percepciones que se remontan a generaciones atrás. Como se dijo en los primeros capítulos, una cuarta parte de los 44 conflictos armados actuales se ha alargado durante dos décadas. En cierta ocasión, casi me expulsaron de una sala de conferencias de Belfast cuando sugerí que llevará tanto tiempo salir de un conflicto armado como el que llevó entrar en él. Aunque no se trata de una fórmula literal, mi planteamiento es que cuando nos acercamos a situaciones de conflicto prolongado no podemos presentar soluciones mágicas. Debemos pensar en la cicatrización en la población y en la reconstrucción de su red de relaciones en términos relativos a aquellos que existieron para crear el odio y la violencia que les ha dividido.

La visión del conflicto como una *progresión* ofrece un juego de lentes para reconsiderar el tiempo. Entiende que las catástrofes humanitarias producidas por la guerra requieren respuestas inmediatas que ayuden a salvar vidas a corto plazo y *al mismo tiempo* reconoce que las «soluciones mágicas» para los conflictos prolongados raramente conducen a procesos o soluciones sostenibles. Más concretamente, sugiere que una respuesta al conflicto motivada por la crisis, y que mida el éxito en términos de control de la enfermedad, alimentación de la población hambrienta desplazada y logro de un alto el fuego, debe estar incluida dentro de las laboriosas tareas de construir relaciones y confianza, y de diseño y preparación del cambio social, todo lo cual proporciona en última instancia una base para la transformación sostenible del conflicto.

Construir ese proceso implica el despliegue de una «arquitectura» de diseño que atraviesa varias etapas. El diseño explícitamente contempla las respuestas a la crisis a corto plazo para un conflicto interno prolongado como *encajadas* y *contempladas* en una perspectiva a largo plazo. Dentro del marco tem-

poral es necesario desarrollar la capacidad para pensar en períodos de tiempo más largos, llevándonos a hacerlo en décadas en lugar de en meses. Tal arquitectura reconoce e integra papeles y funciones específicos y sus correspondientes actividades como los elementos dinámicos que crean y mantienen el movimiento a lo largo del *continuum* de la transformación constructiva en el tiempo. Se necesitan mecanismos prácticos que nos ayuden a definir una respuesta a la crisis enmarcada en un futuro deseado en lugar de que la crisis y sus dinámicas definan el futuro.

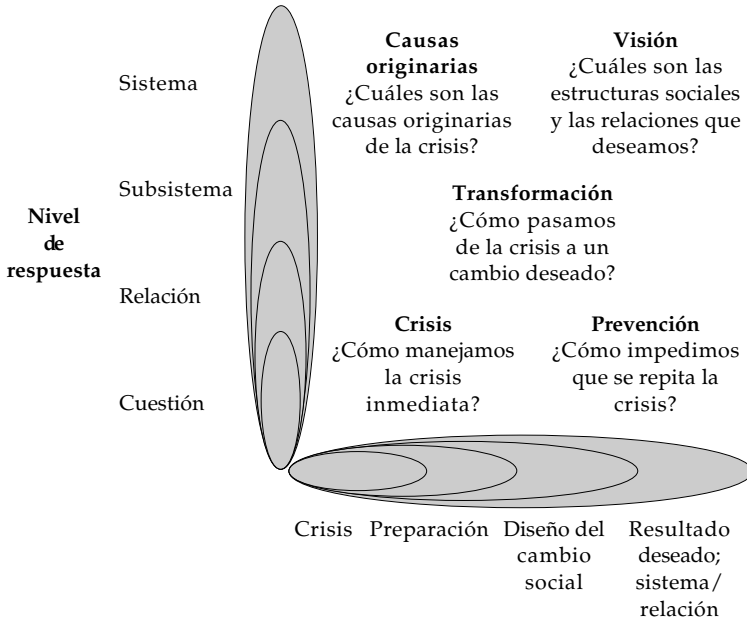
UN MARCO INTEGRADO

Vemos aquí las cruciales y naturales coincidencias parciales entre las lentes estructurales y de procedimiento, como elementos de un paradigma general de construcción de la paz. La «estructura» apunta a la necesidad de pensar en *términos globales* acerca de la población afectada y pensar sistemáticamente sobre las cuestiones implicadas. El «proceso» subraya la necesidad de pensar de forma creativa en la *progresión* del conflicto y la *sostenibilidad* de su transformación *conectando* los roles, las funciones y las actividades. Juntas, las dos lentes sugieren un enfoque integrado de la construcción de la paz, que podemos representar en la figura 7 uniendo los dos modelos anidados en una matriz global. La dimensión vertical es el paradigma anidado de Dugan que nos proporciona un medio de unir los enfoques y los niveles de intervención en el conflicto. La dimensión horizontal es el modelo del marco temporal que une las crisis a corto plazo con la perspectiva a largo plazo de cambio en la sociedad. Los puntos de intersección de las dos dimensiones proporcionan cinco comunidades de pensamiento y acción diferentes, demasiadas veces inconexas, en el campo más amplio de la construcción de la paz. Consideremos cada una de ellas en más detalle.

Causas originarias

Quienes se ocupan de las perspectivas sistémicas que subyacen a la crisis tienden a buscar un análisis estructural de las causas originarias del conflicto. A menudo reflexionan sobre la larga historia que precedió a la crisis actual proporcionando un análisis y una explicación de los factores sistémicos generales que deben tenerse en cuenta.

Figura 7. Un marco integrado para la construcción de la paz



Gestión de la crisis

A las personas encargadas de dar respuesta al sufrimiento humano y a los problemas inmediatos, buscando una tregua en la lucha, les interesa más cómo afrontar la crisis y conseguir algún acuerdo entre las partes sobre temas inmediatos. Rara vez tienen tiempo para repasar toda la información que podría proporcionar la comunidad de las «causas originarias», y están motivados por la búsqueda de respuestas pragmáticas y de sentido común. Quieren saber lo que hay que hacer y hacerlo tan pronto como sea posible.

Prevención

En el nivel de cuestiones inmediatas pero mirando hacia el futuro, a otro grupo de personas les preocupa cómo aprender las

lecciones de las crisis con el fin de anticiparlas y evitar que se repitan. Esto implica una comprensión de lo que precipitó la violencia y de qué puede hacerse para ayudar a preparar a la sociedad para que sepa hacerle frente en el futuro o, alternativamente, para ayudar a la población de otros lugares a extraer lecciones de lo que fue mal y lo que fue bien.

Visión

En el nivel del sistema y de la perspectiva generacional, debemos centrarnos en qué tipo de estructuras políticas y sociales y, asimismo, qué tipo de relaciones entre los que están en conflicto son las más deseables. La visión a menudo presenta una esperanza de lo que podría ocurrir en el futuro, centrándose en el bienestar de las futuras generaciones.

Transformación

Este nivel relaciona la construcción de relaciones y el enfoque del subsistema con el pensamiento en décadas y el diseño de cambio social. Plantea la siguiente pregunta estratégica: ¿cómo pasamos de esta crisis al cambio deseado? Aquí, la transformación se coloca en un nivel medio que requiere la participación de las otras cuatro comunidades de pensamiento y acción.

La propuesta básica que presentamos en estos capítulos es la necesidad de un enfoque integrado. La integración comienza reconociendo que el nivel medio dispone de una capacidad especial para la transformación, pero que el cambio será necesario en todos los niveles de esfuerzos y experiencias humanas. Concretamente, el nivel medio plantea la integración como mínimo en tres formas estratégicas:

1. Debemos desarrollar la capacidad para pensar en el diseño del cambio social en unidades temporales de décadas, a fin de unir la gestión de crisis y los marcos temporales orientados al futuro a largo plazo.
2. Debemos entender los problemas de la crisis con relación a raíces sistémicas, y desarrollar enfoques que afiancen los problemas dentro de un grupo de relaciones y aun así proporcionen conexión con los subsistemas.
3. Debemos reconocer el potencial integrador de los líderes del nivel medio, quienes por su *locus* dentro de la población

afectada pueden tener una capacidad especial para cultivar relaciones y perseguir el diseño del cambio social a un nivel de subsistema que contribuya a unir las conexiones verticales y horizontales necesarias para mantener un proceso de cambio deseado.

En este punto empezamos a situar más claramente una comprensión de la *transformación del conflicto*, que incluye la resolución de cuestiones pero llega más lejos. Es importante clarificar lo que se quiere decir con el término «transformación de conflictos». En esencia, la transformación se refiere al cambio que puede ser entendido de dos formas fundamentales en cuatro dimensiones.

En primer lugar, desde un punto de vista *descriptivo*, la transformación hace referencia al impacto empírico del conflicto, en otras palabras, a los *efectos* que produce el conflicto social. En este caso utilizamos la palabra transformación para describir los cambios generales que crea el conflicto social y las pautas que sigue. A un segundo nivel «*de receta*», la transformación implica la intervención deliberada para efectuar el cambio. En este caso la transformación se refiere a los objetivos que tenemos como intervinientes cuando trabajamos con un conflicto.

En ambos niveles, *descriptivo* y «*de receta*», la transformación opera en cuatro dimensiones interdependientes de las que hemos hablado en varias ocasiones en capítulos anteriores y que están relacionadas con la comprensión universal del cambio necesaria en los conflictos prolongados. Estas dimensiones son la personal, la relacional, la estructural y la cultural. Cada una de ellas merece un análisis.

■ La dimensión *personal* hace referencia a los cambios efectuados en, y deseados para, el individuo. Incluye los aspectos emocionales, perceptivos y espirituales del conflicto.

Desde una perspectiva *descriptiva*, la transformación señala que a las personas les afecta el conflicto de formas negativas y positivas, como por ejemplo en lo que se refiere a su bienestar físico, a su autoestima, a su estabilidad emocional, a su capacidad para percibir con precisión y a su integridad espiritual. Desde el punto de vista *de receta*, la transformación representa la intervención deliberada para *minimizar* en lo posible los efectos destructivos del conflicto social y *maximizar* sus *potencialidades* para que la persona se desarrolle como ser humano en el aspecto físico, emocional y espiritual.

■ La dimensión *relacional* representa los cambios efectuados y deseados para la relación. Aquí tomamos en consideración las áreas de la interdependencia y la afectividad relacional, así como los aspectos interactivos, comunicativos y expresivos del conflicto. *Descriptivamente*, la transformación se refiere a cómo los modelos relacionales de la comunicación y la interacción se ven afectados por el conflicto. Va más allá de la tensión que envuelve a los problemas visibles, centrándose en los cambios subyacentes producidos por el conflicto en las pautas de cómo las personas se perciben a sí mismas, unas a otras y al conflicto, y qué desean y persiguen en su relación: hasta qué punto desean estar cercanos o lejanos o ser independientes, su percepción de los deseos de los demás, o hasta qué punto son reactivos o proactivos en la relación. Como *receta*, la transformación representa la intervención intencionada que reduce en lo posible los fallos en la comunicación y lleva al máximo el mutuo entendimiento, y que saca a la superficie de manera explícita los objetivos, esperanzas y temores relacionales de las personas implicadas, en términos de afectividad e interdependencia.

■ La dimensión *estructural* destaca las causas subyacentes del conflicto, y las pautas y cambios que acarrea en las estructuras sociales. A veces entendidas como el «contenido» o la «sustancia» y las «causas originarias», las dimensiones estructurales centran su atención en las áreas relacionadas con las necesidades humanas básicas, el acceso a los recursos y los modelos institucionales de toma de decisiones. La transformación en el nivel *descriptivo* tiene que ver con el análisis de las condiciones sociales que dan lugar al conflicto y la forma en que el conflicto efectúa cambios en las estructuras existentes y en las pautas de la toma de decisiones. En un nivel *de receta*, la transformación representa la intervención deliberada para aportar comprensión de las condiciones sociales y las causas subyacentes que crean y fomentan las *expresiones violentas* del conflicto, y promueve abiertamente los *mecanismos no violentos* que reducen la hostilidad, minimizan la violencia y acaban por eliminarla, fomentan estructuras que satisfacen las necesidades humanas básicas (justicia sustantiva) y maximizan la participación de la población en las decisiones que les afectan (justicia de procedimiento).

■ La dimensión *cultural* se refiere a los cambios producidos por el conflicto en los modelos culturales de un grupo y las formas

en que la cultura afecta al desarrollo y al tratamiento del conflicto. A un nivel *descriptivo*, la transformación está interesada en cómo afecta y cambia el conflicto los modelos culturales de un grupo y cómo esos modelos compartidos y acumulados afectan al concepto que del conflicto tiene la población y su reacción ante el mismo. Como *receta*, la transformación busca entender explícitamente los modelos culturales que contribuyen a la aparición de expresiones de violencia en el conflicto y a identificar, promover y construir sobre los recursos y mecanismos dentro del contexto cultural para responder al conflicto y afrontarlo de forma constructiva.

En resumen, la transformación de conflictos representa una serie global de lentes para *describir* la manera en que el conflicto surge, se desarrolla y provoca cambios en las dimensiones personales, relacionales, estructurales y culturales, y para desarrollar *respuestas* creativas que promuevan el cambio pacífico a esos niveles por medio de mecanismos no violentos. Como tal, el marco integrado proporciona una plataforma de alcance mucho mayor para entender y responder al conflicto y desarrollar iniciativas de construcción de la paz. Esto está relacionado con nuestro tema más profundo de la reconciliación en cuanto que el proceso global está orientado a cambiar la naturaleza de las relaciones en todos los niveles de la experiencia e interacción humana.

CONCLUSIONES

Cuando combinamos los elementos en el marco integrado empezamos a establecer una *infraestructura* para mantener la transformación dinámica del conflicto y la construcción de la paz. Por infraestructura para la construcción de la paz se debe entender una *estructura-proceso*, en la manera propuesta por la teoría cuántica. Una estructura-proceso consiste en sistemas que *mantiene la forma* a lo largo del tiempo pero no tienen una estructura *rígida* (Wheatley, 1992). Un buen ejemplo puede ser una corriente bajando por una montaña, o un glaciar desplazándose con el tiempo. Se trata de procesos dinámicos, flexibles y adaptables a la *vez, y*, sin embargo, al mismo tiempo estructuras que tienen forma y se mueven en una dirección impulsada por la visión y el objetivo.

Cuando hablo de una infraestructura para la transformación sostenible, me estoy refiriendo al establecimiento de una estruc-

tura-proceso para la paz. En términos más específicos, una «estructura-proceso» para la construcción de la paz consiste en transformar un *sistema de guerra* caracterizado por relaciones violentas, hostiles y profundamente divididas en un *sistema de paz*, caracterizado por relaciones interdependientes y justas con capacidad para encontrar mecanismos no violentos de expresión y tratamiento de conflictos. El objetivo no es un estado final estático, sino más bien la generación de procesos autorregeneradores, dinámicos y continuos que mantengan la forma con el tiempo y sean capaces de adaptarse al entorno emergente y cambiante.

Una infraestructura para la paz está orientada así a la creación de una estructura-proceso proactiva y dinámica sensible a las crisis inmediatas que surgen constantemente y mantiene, no obstante, su flujo en la dirección de los cambios deseados para crear unas relaciones más justas e interdependientes. Ayuda a crear y mantener el proceso de cambio. Una infraestructura de este tipo está formada por una red de personas, sus relaciones y actividades, y los mecanismos sociales necesarios para sostener el cambio buscado. Esto tiene lugar en todos los niveles de la sociedad y puede estar caracterizado por tres dimensiones que surgen de lo expuesto hasta ahora.

En primer lugar, una infraestructura para la construcción de la paz está orientada a apoyar los procesos de cambio social generados por la necesidad de pasar de ciclos estancados de violencia a la visión compartida y deseada de una interdependencia cada vez mayor. En segundo lugar, esas iniciativas deben estar arraigadas y desarrollarse en la zona donde se sitúa el conflicto. Deben surgir creativamente de la cultura y el contexto, pero sin ser esclavas de ninguno de ellos. En tercer lugar, el propósito de la estructura-proceso es la reconciliación, cuya esencia es la redefinición y el restablecimiento de las relaciones rotas. El marco integrado sugiere que no estamos meramente interesados en «acabar» algo que no es deseado. Estamos orientados a la construcción de relaciones que en su totalidad formen nuevos modelos, procesos y estructuras. La construcción de la paz a través de la transformación constructiva de conflictos es simultáneamente un enfoque visionario y sensible al contexto.

VII. Recursos: hacer que la paz sea posible

En este capítulo esbozaremos y exploraremos algunas ideas sobre recursos para construir la paz. En este terreno, nos enfrentamos a un curioso dilema. Es bien conocido en todo el mundo, tanto históricamente como en el presente, que los fondos y recursos invertidos en la guerra superan con mucho los destinados a construir la paz. Sin unos recursos suficientes, una preparación explícita y un compromiso a largo plazo, la paz seguirá siendo un ideal lejano más que un objetivo práctico. Al mismo tiempo, el derroche de dinero en intentar solucionar problemas, en este caso las guerras internas contemporáneas, no los resolverá por sí solo. Por el contrario, esa acción puede exacerbar los conflictos. Por ello, necesitamos estar seguros de lo que se entiende por recursos para la construcción de la paz.

El principal objetivo con respecto a los recursos consiste en encontrar maneras de apoyar, poner en práctica y ayudar a mantener la construcción de una infraestructura para la paz a largo plazo. Para esto mi planteamiento es que necesitaríamos ampliar nuestro concepto de recursos. Concretamente, propongo que enfoquemos la cuestión de los recursos para la paz bajo dos grandes encabezamientos: socioeconómico y sociocultural. El primero implica que los recursos incluyen, de hecho, un aspecto monetario, pero que igualmente importante es la dimensión sociológica del desembolso de fondos. El segundo señala que las personas y sus diferentes tradiciones culturales para construir la paz son también recursos primarios.

RECURSOS SOCIOECONÓMICOS

Al considerar la cuestión de los recursos económicos para la paz, no pretendemos presentar presupuestos, cifras o propuestas específicas. No obstante, resulta útil analizar con más detalle la necesidad de pensar sociológica y estratégicamente sobre el apoyo monetario a la construcción de la paz en los conflictos contemporáneos. Esto conlleva un proceso de creación de líneas de pensamiento acerca de *categorías* de acción, *responsabilidades* y el *compromiso estratégico* de fondos para hacer que las perspectivas para la transformación del conflicto hacia la paz sostenible sean las máximas posibles. Cada uno de estos puntos merece una atención específica.

Crear categorías

Entre las principales tareas sociológicas de los recursos socioeconómicos destaca la de ayudar a las personas, a las organizaciones y a las instituciones a comprender, apreciar y crear categorías de pensamiento y acción relacionadas con la construcción de la paz y, asimismo, a considerar estas categorías como legítimas y válidas dentro de todos los niveles de la población y durante todas las etapas de la progresión de un conflicto.

Podemos establecer un paralelismo con la tecnología de la información. Así, la aparición de la información digital, con ordenadores modernos, máquinas facsímil y el correo electrónico, ha modificado la naturaleza de la comunicación. El hecho de que la tecnología sea accesible, sin embargo, no significa que inmediatamente sea entendida, utilizada o aprovechada al máximo. Hay un proceso previo por el cual se popularizó la comprensión y apreciación de las posibilidades de las nuevas tecnologías. Posteriormente, surgieron nuevas categorías de pensamiento dentro de las cuales se canalizaron acciones relacionadas con la comunicación.

Lo mismo ocurre en el área del que podríamos llamar, por hacer una comparación, creciente campo de la tecnología de construcción de la paz. Aunque admitimos desde hace bastante tiempo la necesidad de encontrar formas mejores de evitar y resolver las guerras, nos encontramos todavía en las primeras etapas de comprensión y adquisición de una apreciación de la necesidad y posibilidades a niveles prácticos y conceptuales para llevar a cabo la tarea. Por eso, nos encontramos en las pri-

meras fases en el desarrollo de categorías de pensamiento y acción.

En la época de la hambruna etíope a mediados de los ochenta, por ejemplo, la mayor parte de las respuestas de la sociedad civil y de las agencias intergubernamentales y no gubernamentales que trabajaban en las áreas de ayuda y desarrollo fueron sólo síntomas. Algunos años más tarde, en la época de la crisis somalí de 1991-92, muchos de estos grupos y agencias estaban creando vínculos mucho más explícitos entre las perspectivas de resolución del conflicto, la construcción de la paz, la ayuda y el desarrollo. En otras palabras, las agencias intergubernamentales y las ONG no sólo observaron la creciente necesidad de ocuparse de los conflictos subyacentes de forma más directa y específica, sino que empezaron a crear categorías de pensamiento sobre estas necesidades y sobre financiación, que reflejaban esa evaluación y aprendizaje.

Una sugerencia concreta en este punto afecta a la necesidad básica de que los gobiernos y las agencias intergubernamentales y no gubernamentales creen categorías de financiación relacionadas con la transformación del conflicto y la construcción de la paz. Esto puede llevarse todavía más lejos proponiendo a las ONG y a las organizaciones regionales, como la Organización de Estados Americanos o la Organización para la Unidad Africana, que desarrollen su pericia interna y mecanismos de respuesta para afrontar situaciones de conflicto prolongado junto a los conocimientos técnicos que tienen en las áreas de ayuda y desarrollo. De hecho, esto ha empezado a suceder en varios casos; por ejemplo, la OUA ha diseñado un plan de acción para mejorar su capacidad de construcción de la paz en el continente; asimismo, varias ONG, como el Comité Central Menonita y Paz y Servicio Cuáquero, han desarrollado programas y recursos humanos en las áreas de conciliación y resolución de conflictos.

Crear responsabilidad

Otro paso adelante en el proceso de aprovechar los recursos para la construcción de la paz consiste en despertar un sentido de responsabilidad generalizado para el panorama sistémico más amplio del conflicto contemporáneo. Esto tiene dos direcciones.

En primer lugar, a un nivel global debemos encontrar los mecanismos para establecer responsabilidades por la relación

existente entre el hecho de lucrarse con la venta de armas y la reiteración de expresiones armadas como una primera línea de respuesta legítima y, demasiado a menudo, inmediata en los conflictos contemporáneos. Aunque la principal preocupación sistémica a escala internacional es controlar y reducir el acceso a las armas, podría y debería crearse algún tipo de responsabilidad para aquellos que se benefician de la producción y venta de armas con objeto de, por ejemplo, ayudar a sufragar los costes materiales y sociales que acarrea hacer frente a la utilización y las consecuencias de sus productos. Un caso análogo lo constituye el hecho de que se graven los productos de «vicio» tales como el tabaco y el alcohol. En un cálculo aproximado basado en las ventas de armas de 1995, un impuesto de «paz añadido» de un 1% que gravase las ventas procedentes de las diez principales naciones productoras-exportadoras de armas podría generar el suficiente dinero como para financiar todas las operaciones de pacificación de las NN.UU. en todo el mundo.

En un nivel de respuesta directa, la comunidad de ONG debería entender también su responsabilidad desde una perspectiva sistémica mayor. Esto es particularmente cierto visto cómo responde la comunidad internacional a las principales catástrofes humanas, más producidas por guerras y conflictos prolongados que por desastres naturales, como ha sido el caso en numerosos conflictos en el Cuerno de África o, más recientemente, en Angola. Debemos intentar comprender la relación entre los elementos que integran la respuesta de la comunidad de ONG a la situación.

Por ejemplo, aunque está claro que se necesita masiva ayuda alimentaria de emergencia para aliviar el sufrimiento humano, esto no significa que la asistencia suponga de algún modo una respuesta exclusivamente humanitaria dentro de la situación. El programa de ayuda es, después de todo, parte de un sistema más profundo de estructuras y dinámicas en la región en cuestión. Nuestra forma de pensar en la comunidad humanitaria de ONG ha estado tradicionalmente dominada por una visión del «desastre natural» en términos de necesidades y resultados. Esto tiende a restringir el análisis de las actividades asistenciales a una preocupación inmediata por la respuesta efectiva y, en el mejor de los casos, a medir la efectividad que incluye una transición hacia la rehabilitación y el desarrollo. Esto, sin embargo, está muy limitado a la vista de desastres originados en su mayor parte por la acción humana. La idea de las

«funciones latentes» es útil a la hora de entender qué es lo más necesario (Merton, 1965).

En una crisis causada por un desastre natural, lo primordial es la necesidad de una respuesta efectiva e inmediata para aliviar el sufrimiento y estabilizar la situación y a la población, procediendo posteriormente a la rehabilitación y reconstrucción. Éstas son las funciones manifiestas de las operaciones de ayuda humanitaria. Las funciones latentes de asistencia en este tipo de desastres podrían ser, entre otras, la redistribución de los recursos dentro del sistema o los beneficios que ciertos sectores consiguen de la crisis, como fue el caso de los elevados costes de la madera y la construcción después del huracán Andrés en Florida.

Sin embargo, en una crisis ocasionada principalmente por un conflicto social que no se aplaca ni se resuelve, las funciones manifiestas continúan siendo las mismas: el alivio inmediato del sufrimiento y la estabilización de la situación. Pero las funciones latentes de ayuda pueden complicarse inesperadamente. Para entregar los alimentos de forma efectiva, por ejemplo, podrían promoverse centros de abastecimiento, que tengan las funciones latentes de centralizar las ayudas y aumentar los movimientos migratorios internos para acceder a los escasos recursos. Pero la red de efectos no se para ahí. La centralización de los recursos y la migración de las poblaciones vulnerables atrae aún más a aquellos que, dependiendo también de los escasos recursos, buscan beneficiarse de la lucha del pueblo. Los programas de ayuda pueden así contribuir a la movilización y fortalecimiento de milicias. En lugares donde la ayuda externa constituye de hecho la *única* fuente de recursos, este proceso llega a intensificarse aún más. En el caso de Somalia, esta dinámica ha generado una situación cada vez más insostenible en un conflicto que, en gran parte, tiene su origen en la centralización de la autoridad. Los esfuerzos de ayuda a las poblaciones vulnerables se han concentrado en ciertas regiones. Las milicias buscan y luchan por una ayuda que las mantiene, creando una situación en la que hay que proteger las entregas. Esto lleva a una centralización aún mayor de las operaciones de ayuda, creándose pasillos protegidos para la entrega que desplazaban a las milicias; en consecuencia, aumentaba la inestabilidad en zonas previamente no afectadas. Y así se desarrolla la historia, volviéndose cada vez más difícil de resolver, como la pescadilla que se muerde la cola: para proteger la mano que pondrá la tirita en la

herida, acabamos agravando las causas de esa herida. En una de las mejores investigaciones realizadas sobre este tema, Mary Anderson (1996) ha sugerido que debemos operar mínimamente desde la base de ser suficientemente conscientes de las consecuencias de nuestra ayuda en los conflictos locales para evitar hacer daño y agravarlos a través de nuestras, por lo demás, buenas intenciones.

A las ONG que operan en situaciones de conflicto prolongado les corresponde estudiar a fondo estas ramificaciones más profundas de sus programas. Es necesario que desarrollen los instrumentos para proporcionar un amplio análisis sistémico de la acción humanitaria en lugares de conflicto con sus implicaciones tanto a corto como a largo plazo. Ese análisis debe explorar las funciones latentes y manifiestas de la labor humanitaria propuesta. Es también muy importante que desarrollen categorías de financiación y acción que estén directa y deliberadamente relacionadas con la transformación constructiva del conflicto. Sería posible, por ejemplo, que las ONG creasen un autoimpuesto, por el cual una parte de su esfuerzo de ayuda, digamos un 5%, podría destinarse a iniciativas de resolución de conflictos y construcción de la paz en lugares donde sus actividades son necesarias debido a guerras y conflictos prolongados.

Este ejemplo pretende aclarar la necesidad de una financiación mayor, pero también la necesidad concomitante de reconocer y promover la responsabilidad. Necesitamos conocer el panorama sistémico de mayor alcance, crear responsabilidad por acciones, y fomentar formas más específicas de promover el reconocimiento y la viabilidad de los esfuerzos para la construcción de la paz.

Crear un compromiso estratégico

El compromiso estratégico tiene que ver con una comprensión de la naturaleza compleja y a largo plazo de la labor de construcción de la paz. Es necesario crear un conocimiento más profundo de la evolución más general del conflicto y, asociado a ello, de la necesidad de múltiples actividades y funciones de construcción de la paz durante un período de tiempo prolongado.

Partiendo de mi propia experiencia sobre el terreno en muchas situaciones de conflicto prolongado, el apoyo económico para la pacificación parece surgir con fuerza considerable en el

momento en que la crisis o las iniciativas para la paz son evidentes. La mayoría de las veces, esto se produce en la fase en la que salen a la luz pública las «negociaciones previas» y parecen progresar hacia conversaciones y acuerdos de paz formales. Mucho más difícil de conseguir es un compromiso de financiación para la acción preventiva previa a la manifestación de la crisis y para el apoyo y cumplimiento del acuerdo una vez que ha sido firmado. Paradójicamente, con toda probabilidad son estas dos etapas —prevención del conflicto y mantenimiento de la reconciliación— las más «rentables» en términos de minimizar el precio del conflicto destructivo prolongado.

También parece mucho más sencillo generar fondos para iniciativas formales, generalmente en el nivel superior. Mucho más difícil es proveer fondos para iniciativas en el nivel medio, para construir la infraestructura y para los proyectos en el nivel de las bases. Pero desde un punto de vista estratégico, como se ha visto en secciones anteriores, es el nivel medio el que puede contar con más posibilidades de construir un proceso de paz a largo plazo y desarrollar una comunidad de paz más amplia con capacidad para mantener la transformación del conflicto.

Por último, parecería que se dispone de mucho más dinero para apoyar la preparación y la logística de la pacificación militar; sin embargo, esta actividad concreta no tiene capacidad inherente para construir la paz. Aunque todavía difíciles de diseñar, de poner en práctica y de evaluar, los planteamientos que cuentan con el mayor potencial para un impacto duradero son aquellos orientados a la construcción de relaciones y a la reconciliación. No obstante y de nuevo paradójicamente, parecen ser los menos entendidos, desarrollados y financiados.

La clave para la discusión es que los recursos necesitan aplicarse estratégicamente para que contribuyan al máximo cambio constructivo en los conflictos prolongados. Esto implicaría la aceptación de un marco de referencia a largo plazo. Reclamaría además comprender que pueden emplearse los fondos como una inversión proactiva y no sólo para la gestión de una crisis. Finalmente, promovería una apreciación de aquellos componentes de la construcción de la paz con capacidad de crear entendimiento y reconciliar las relaciones, y que deberían ser como mínimo equivalentes en términos financieros al gasto realizado en los elementos que mantienen las treguas.

En resumen, estos tres aspectos se articulan como el fundamento de la perspectiva socioeconómica sobre recursos. Propor-

cionar los recursos necesarios para transformar los conflictos prolongados no consiste solamente en aportar fondos. Implica crear nuevas formas de pensar en cuanto a las categorías de actividad y cómo se relacionan con la situación global. Se trata de crear un sentido de responsabilidad para todas las implicaciones de las acciones llevadas a cabo. Y, finalmente, se trata también de llegar a un compromiso estratégico para potenciar al máximo los elementos proactivos de la construcción de la paz.

RECURSOS SOCIOCULTURALES

Nos centramos ahora en otro tipo de recursos: las personas y la cultura. Dadas las imágenes, las dinámicas y las consecuencias de los conflictos contemporáneos, con demasiada frecuencia se ha dado por supuesto que estas situaciones desesperadas están desprovistas de recursos para construir la paz. Esto se debe quizás al escaso contacto que tenemos la mayoría de nosotros con estos lugares en la vida real. Los medios de comunicación nos proporcionan historias centradas casi exclusivamente en el odio profundamente arraigado, la guerra y la devastación. En nuestros países, el contacto con la situación se limita a la marea de refugiados que han perdido sus hogares y sus medios de vida. Contemplamos imágenes de poblaciones vulnerables y empobrecidas que necesitan alimentos y servicios sanitarios básicos. La tendencia general es pensar en la construcción de la paz como una iniciativa llevada a cabo con recursos externos, ya se trate de fondos o de personal. Pero la verdadera situación es probablemente la contraria. El mayor recurso para sostener la paz a largo plazo se encuentra siempre arraigado en los pueblos locales y su cultura.

Construir una comunidad de paz

El aspecto más importante para el desarrollo de un marco que mantenga la reconciliación es la creación de una «circunscripción de paz» dentro del escenario del conflicto. Conceptualmente y en un nivel muy básico, esto significa que la comunidad internacional debe considerar a la población del lugar como *recursos*, no como *receptores*. En otras palabras, es primordial concebir la pacificación basada en la ciudadanía como instrumental e integral, no periférica al cambio.

Esto está directamente relacionado con nuestra propuesta de que, estratégicamente, la clave para un marco sostenible de

construcción de la paz en los conflictos contemporáneos la constituyen los actores del nivel medio. Ellos están posicionados de tal manera que conectan con actores de las bases y del nivel superior, contando con la confianza de los mismos. Tienen una mayor flexibilidad de pensamiento y movimiento que los líderes del nivel superior y son mucho menos vulnerables en términos de supervivencia día a día que los de las bases. Sin embargo, para que los actores del nivel medio se desarrollen como el centro de una circunscripción de paz, tienen que darse varias condiciones.

En primer lugar, es muy importante identificar a y colaborar con aquellas personas que están luchando por cumplir su papel de pacificadores en el marco del conflicto. Yo no he experimentado ninguna situación de conflicto, por prolongado o duro que sea, desde Centroamérica hasta el Cuerno de África pasando por Filipinas, donde no haya habido personas con una visión para la paz, que surgía a menudo de su propia experiencia del dolor. Con demasiada frecuencia, sin embargo, estas mismas personas son ignoradas o desautorizadas bien porque no representan al poder «oficial», ya sea del lado del gobierno o de las distintas milicias, o porque se las tacha rápidamente de parciales y de demasiado afectadas personalmente por el conflicto.

En segundo lugar, debe reconocerse que la capacidad de los actores del nivel medio para encontrar una función constructiva a menudo reside en que hacen de puente con otros como ellos al otro lado de las líneas del conflicto. No se trata de una tarea sencilla, pero puede ser facilitada con iniciativa y apoyo externo. No obstante, debería recordarse que el principal potencial sostenible reside en ellos mismos.

En tercer lugar, en relación con los dos puntos anteriores, el hecho de que la comunidad internacional reconozca a estas personas como actores esenciales y válidos para la paz legitima el espacio para desarrollar su potencial.

Argumentaría que en la medida en que los actores del nivel medio pueden captar una visión de su papel como pacificadores, en la medida en que son capaces de hacer de puente con sus colegas cruzando las líneas del conflicto y en la medida en que están facultados como actores legítimos por la comunidad internacional, ellos y sus redes, su comprensión de las sensibilidades y los matices del lugar, y su accesibilidad progresiva e inmediata a los procesos y actores clave, representan un recurso irremplazable y de incalculable valor para mantener el cambio hacia la

reconciliación. Es a través de ellos como puede surgir una circunscripción de paz efectiva.

Construir sobre los recursos culturales

Consecuente con la necesidad de apoyar una comunidad de paz es la necesidad de basarse en los recursos contextuales y culturales para la paz y la resolución del conflicto presentes en el escenario. Esto requiere, entre otras cosas, una cierta forma de observar y pensar. A este respecto, he señalado que debemos ir más allá de una simple prescripción de modalidades y respuestas llegadas de fuera para enfrentarnos al conflicto, y prestar como mínimo la misma atención a descubrir y facilitar los recursos, modalidades y mecanismos para construir la paz que existen dentro del contexto (Lederach, 1995a).

Podrían citarse muchos ejemplos de estos recursos. En Somalia tenemos el extraordinario ejemplo de mujeres que actúan como precursoras en la reconstrucción de la comunicación entre clanes, lo que preparó el camino para las conferencias de clanes que, dirigidas por los ancianos y estimuladas por poetas, condujeron a acuerdos de paz locales y regionales (Farah, 1993). De Mozambique procede el ejemplo, descrito anteriormente, del «circo de paz» financiado por UNICEF; se basaba en las artes tradicionales, la música y el drama, dirigidos a los niños, y se incluía en las aldeas en las actividades de resolución del conflicto y construcción de la paz (Kolucki, 1993).

Como forma de explorar en mayor profundidad la utilización de la cultura como un recurso, podemos considerar los modelos y el aprendizaje sobre la pacificación que surgen del contexto centroamericano. Durante un largo período en el que he estado integrado en la región, he descubierto que los centroamericanos consideran la resolución de los conflictos en situaciones cotidianas conforme a tres conceptos clave: *confianza*, *cuello* y *coyuntura* (Lederach, 1989a).

En resumen, el término *confianza* se refiere a las personas que conozco y con las que cuento, personas que «me inspiran confianza» y en las que «puedo depositar mi confianza». La *confianza* se basa en el conocimiento real de la persona y aumenta con el tiempo. Garantiza la sinceridad, la formalidad y el apoyo. Las claves para la confianza son la relación y el tiempo.

El *cuello* es literalmente la conexión entre la cabeza y el corazón, se trata de una de las muchas metáforas vernáculas del

español para referirse a «conexiones» que contribuyen a que se hagan las cosas. En otras palabras, el *cuello* es la utilización estratégica de mi red de relaciones. Cuando se enfrentan a problemas y conflictos cotidianos, los centroamericanos probablemente pensarán primero en «quién» antes que en «qué» para «resolver el problema».

El término *coyuntura* representa una metáfora utilizada para situarse en el contexto temporal y espacial y determina en un momento dado qué significan las cosas y por tanto qué debería hacerse. La *coyuntura* es «oportunidad» en la medida en que esa oportunidad se refiere a la fluidez y al arte de lo posible. En términos prácticos de resolución de conflictos, significa estar *presente* y *disponible* en todo momento.

La resolución de conflictos depende de estos conceptos. Cuando están sumidos en un conflicto, los centroamericanos conceptúan las soluciones en términos de recursos de redes de relaciones. Buscan ayuda de alguien en quien confían, que cuenta con la *confianza* de la otra parte. Esto es *confianza-cuello* o lo que yo he denominado «interno-parcial» frente a una modalidad externa neutral de la ayuda de la tercera parte (Wehr y Ledersch, 1991: 97). Podemos apuntar varias características importantes de estos conceptos y modalidades culturales.

En primer lugar, los ayudantes naturales, o mediadores, surgen de dentro del escenario del conflicto. Su conocimiento del contexto y su relación con la población son considerados como un recurso, no un obstáculo. En segundo lugar, están conectados con las partes a largo plazo, y no están «entrando y saliendo» del escenario. En tercer lugar, se les elige no por su habilidad o profesión, sino por quiénes son en la red. Su valor no reside en el servicio que han de prestar, sino más bien en la relación de la que forman parte. Finalmente, en Nicaragua, igual que en experimentos más recientes en Etiopía y Somalia, una variante de esta formulación de parcialidad como recurso es una situación en la que ciertos pacificadores como *individuos* mantienen una estrecha relación y cuentan con la *confianza* de una parte, pero como *equipo* proporcionan equilibrio y credibilidad.

Traducidos como Confianza, Red y Oportunidad (*Trust, Networking y Timing*), estos conceptos culturales son el «TNT» de la pacificación centroamericana. El concepto de Confianza implica un enfoque integral de la mediación, basado en las relaciones, que se desarrolla con el tiempo. Red sugiere que la cons-

trucción de la paz depende de conocer personas y estar conectado. Oportunidad es la sensibilidad a los hechos y la percepción de posibilidades. Lo que es más importante, los tres demuestran que el compromiso a largo plazo, la construcción de relaciones y el ser consecuente son decisivos. Estos tres conceptos juntos proporcionan una comprensión de la paz como un proceso de transformación basado en los recursos procedentes del escenario conflictivo que proporcionan la conexión antes y durante el conflicto, y, en última instancia, contribuyen a mantener la paz.

CONCLUSIONES

En este capítulo hemos propuesto un marco amplio e integrador para entender los recursos. Por supuesto, se da por sentado que los recursos son necesarios para contribuir a que se inicie y se mantenga un proceso de construcción de la paz, pero por recursos se entiende no sólo el apoyo material y financiero. De hecho, se argumentó que el factor más importante a la hora de proporcionar los recursos lo constituyen la configuración sociocultural y socioeconómica del planteamiento.

Desde esta perspectiva, desarrollar las categorías adecuadas para proveer de fondos y establecer los mecanismos para garantizar responsabilidad a un nivel sistémico y sobre el terreno son tan importantes como los propios fondos. Este enfoque se realiza aún más cuando se desarrolla una estrategia que ayuda a orientar y asignar los fondos a los puntos de mayor potencial proactivo para transformar el conflicto en resultados constructivos.

Finalmente, debe considerarse que los recursos incluyen a las personas y las modalidades culturales del lugar del conflicto. Una clave en este proceso es la construcción de una circunscripción de paz, concretamente entre los actores del nivel medio de la población afectada. Además, debe prestarse mucha atención a la búsqueda y utilización de los recursos culturales para la resolución del conflicto que existen en el contexto.

VIII. *La coordinación: puntos de contacto*

Hemos descrito hasta ahora varios componentes de un marco conceptual global para construir la paz. Una importante faceta que queda por tratar es la conexión y la coordinación entre estos elementos diferentes. No pretendemos establecer aquí un plan maestro basado en una autoridad de «paz» controladora y centralizada. De hecho, una orientación de este tipo podría significar el fin de la creatividad, la amplitud y la flexibilidad de las múltiples actividades y actores necesarios para promover un enfoque global. Sin embargo, lo que resulta útil es el reconocimiento conceptual de la validez de cada componente y la necesidad de encontrar puntos de contacto más concretos y coordinados, de manera que se lleve al máximo la contribución de cada uno y se integre la unicidad de cada perspectiva.

Para profundizar en esta idea, podemos identificar y esbozar brevemente varias formas concretas en las que podría buscarse esa coordinación y ofrecer algunos ejemplos de su funcionamiento. La siguiente es una lista inicial de ideas y sugerencias, algunas de ellas experimentadas, otras sólo propuestas.

■ *Realizar un inventario de paz.* Según mi experiencia, un vacío importante es la ausencia de un inventario general de quién realiza qué tipo de actividad de construcción de la paz en escenarios de conflicto prolongado. Ese vacío se define más claramente y se vuelve más problemático en los momentos en los que el conflicto alcanza las proporciones de crisis y recibe

amplia cobertura por parte de los medios de comunicación. En el peor de los casos, la falta de un inventario como éste puede crear situaciones en las que iniciativas cuidadosamente realizadas a largo plazo para construir relaciones en los niveles medios y de base pueden ser pasadas por alto, o peor, minadas por la precipitación por conseguir resultados a corto plazo en los niveles superiores.

Existen algunos ejemplos de iniciativas y estructuras más concretas para conseguir la coordinación. El Acuerdo de Paz Centroamericano, con sus múltiples estratos trasladándose de los niveles nacionales a los de base, proporcionó el perfil para una estructura coordinada. El diseño de estructura del Acuerdo de Paz Nacional en Sudáfrica proporcionó mecanismos y lugares específicos para la comunicación y la coordinación. Un ejemplo singular a largo plazo fue la constitución del Consejo de Relaciones Comunitarias en Irlanda del Norte, que proporciona tanto recursos para conexiones como una función de inventario de lo que está sucediendo a varios niveles (Fitzduff, 1996: cap. 9).

En términos más concretos, la idea de crear un inventario general implica que en determinados momentos durante la progresión de un conflicto resulta útil hacer balance e identificar las actividades que se están realizando en el lugar. Esto podría llevarse a cabo encargando una investigación o, lo que sería más enriquecedor para los grupos participantes, convocando una conferencia para brindar una oportunidad a las diferentes personas para que expongan sus preocupaciones y planteamientos.

■ *Establecer conductos más claros entre los niveles medio y superior.* Dentro de la más amplia estructura de construcción de la paz parece especialmente importante mejorar la comunicación entre las iniciativas que tienen lugar en el nivel superior y aquellas que se llevan a cabo en el nivel medio. Por una parte, esto implica la creación de puntos de contacto y comunicación entre las llamadas «primera» y «segunda» vías diplomáticas, dicho en otras palabras, entre las iniciativas a nivel oficial y extraoficial (Diamond y McDonald, 1995). Por otra parte, esto apunta a mecanismos mucho más concretos que legitimen y den cabida a toda la gama de actividades necesarias para mantener la transformación del conflicto en el tiempo.

En un amplio número de casos esto implicaría el establecimiento de un comité específico de coordinación que incluyese conexiones concretas con las actividades del nivel medio y supe-

rior. Este comité estaría especialmente recomendado si las iniciativas en el nivel superior consiguen acuerdos pero fracasan repetidamente debido a una falta de infraestructura para su puesta en práctica. Esto es aún más importante en caso de que se esté procurando y proyectando un diseño de proceso «nacional» de mayor alcance, como el de Sudáfrica.

■ *Organizar conferencias de donantes de paz.* En el área general del desarrollo y la reconstrucción, las agencias intergubernamentales, concretamente las de las Naciones Unidas, han iniciado la práctica de «conferencias de donantes» relacionadas con situaciones concretas. Se trata de eventos que reúnen a personas de NN.UU. responsables de la coordinación general de los esfuerzos humanitarios, la comunidad de ONG y los representantes de los gobiernos afectados. En estos encuentros se consigue poner al día las actividades, las necesidades previstas y la coordinación concreta de los grupos y agencias donantes.

Este mismo tipo de modelo podría desarrollarse más concretamente en torno a las iniciativas de construcción de la paz. En este caso el objetivo es tanto la coordinación para combinar recursos y necesidades como el desarrollo primordial de marcos conceptuales que orienten respecto a la forma en que deberían asignarse los fondos para el mantenimiento de la reconciliación. Es vital que se busquen ese tipo de conferencias, no sólo en los momentos de crisis y visibilidad, sino también en los momentos estratégicos de las etapas iniciales, cuando la prevención del conflicto es posible, y en las últimas etapas, cuando es necesario mantener el cambio a largo plazo.

■ *Crear grupos de recursos estratégicos.* Un aspecto muy importante de un enfoque global de construcción de la paz consiste en hacer que los recursos de base incidan en el diseño global del proceso y en los dilemas específicos a los que se hace frente en fases concretas de la transformación del conflicto. Esto puede explorarse de varias formas.

En primer lugar, con demasiada frecuencia se da el caso de que la labor de los expertos en diversos aspectos del conflicto y de la construcción de la paz se divide según perspectivas o disciplinas limitadas que se aíslan unas de las otras. Esta situación descubre la necesidad de fomentar un intercambio de enriquecimiento mutuo reuniendo personas que trabajan en ayuda, desarrollo, resolución de conflictos, control de armamento, diplomacia y pacificación.

En segundo lugar, el diseño de una intervención global importante en un escenario determinado podría beneficiarse de un grupo de recursos constituido por investigadores y expertos académicos en el lugar, junto con aquellos que necesitarán poner en práctica estrategias concretas sobre el terreno. Un ejemplo de esto fue la iniciativa emprendida por el Instituto Vida y Paz de Uppsala, Suecia, en apoyo a los primeros esfuerzos de las NN.UU. en Somalia (Lunden, 1993). En este caso, un grupo integrado por historiadores, antropólogos, investigadores para la paz, personas dedicadas a la resolución de conflictos y antiguos diplomáticos fueron convocados para reunirse con el personal de las NN.UU. y ofrecer respuestas y consejos sobre sus planes de acción y concretamente sobre el proceso de reconciliación nacional. El grupo se ha reunido varias veces al año durante los últimos tres años.

En tercer lugar, surgen dilemas concretos que podrían beneficiarse del mismo tipo de recursos. En este caso, sin embargo, el blanco no es el proceso general, sino más bien los problemas y previsiones asociados a programas específicos como el de la desmovilización. Los programas tratados son lo que podría considerarse el nivel del «subsistema», donde deben proponerse iniciativas concretas que aborden problemas inmediatos pero dentro de un marco sistémico más general. Una vez más, se trata de relacionar varios tipos de experiencias, perspectivas y fuentes de conocimiento de expertos que contribuyen a aumentar la innovación y el enriquecimiento mutuo.

■ *Vincular a los pacificadores internos y externos.* Una propuesta final es la necesidad de crear formas más concretas de coordinar la labor de los pacificadores internos y sus recursos e iniciativas con recursos y pacificadores externos. Parece claro que generalmente se da más importancia a las iniciativas externas de paz en los escenarios de conflicto prolongado. Sin embargo, no está del todo claro que las iniciativas externas tengan una capacidad inherente para mantener la reconciliación. Deberían llevarse a cabo todos los esfuerzos posibles para poner en marcha cualquier iniciativa en la medida en que contribuya a las necesidades a largo plazo. A las iniciativas de paz externas les corresponde garantizar una orientación fundamental hacia la conexión, proporcionar el espacio y aumentar la capacidad de los recursos internos y la construcción de una comunidad de paz.

UN EJEMPLO SOMALÍ

En varios momentos se ha hecho referencia a los esfuerzos realizados por el Instituto Vida y Paz de Somalia. Yo participé en algunos aspectos de esta iniciativa y desempeñé el papel de asesor en el esfuerzo global. La perspectiva general de lo que se inició proporciona un análisis práctico de algunas de las ideas propuestas en este capítulo y en el libro en general. Aunque no disponemos de una relación completa del proceso y los esfuerzos emprendidos, se puede ofrecer una visión general de la estructura y la dirección básica del trabajo.

El Instituto Vida y Paz (IVP) es un centro ecuménico internacional fundado en 1985 y dedicado a la investigación para la paz. Se ocupa de la investigación, publicaciones y actividades relacionadas con la justicia, la paz y la reconciliación. Dentro del IVP existe un proyecto para el Cuerno de África en el que se incluye la iniciativa somalí. Con los años, han investigado, publicado ensayos y organizado conferencias en torno a las cuestiones de la paz y la reconciliación en Somalia. Por ejemplo, contribuyeron de forma importante a reunir recursos financieros para la Ergada, un foro de somalíes interesados en el diálogo y en los esfuerzos de pacificación, y contribuyeron también al establecimiento de un grupo de recursos para la división política de las NN.UU. en el momento de las primeras tareas realizadas en Somalia por el embajador Mohammed Sahnoun, enviado especial de las NN.UU.

A raíz del apoyo a los esfuerzos más intensos de las NN.UU. por la reconciliación en Somalia, IVP empezó a participar en actividades directas de construcción de la paz. El principal objetivo y propósito de su labor consistió en ampliar las operaciones de paz y ayudar a aumentar la participación de los somalíes en la construcción y puesta en práctica de las estrategias de reconciliación (Lunden, 1992). Entre 1991 y el momento en que redactó este trabajo, se han visto situados en un punto de contacto entre todos los niveles de la población somalí y han participado en una gran variedad de actividades. A principios de 1993 se esbozó un plan general de acción, un anteproyecto que desarrolló una estrategia para coordinar los diferentes niveles de actividad y para promover una base más amplia para la paz (Normark, Lunden y Lederach, 1993). El cuadro 2 ilustra la propuesta.

El anteproyecto reconocía que la complejidad de la situación somalí exigía un enfoque global multifacético para mantener los esfuerzos destinados a crear una mayor participación en el pro-

Cuadro 2. Esbozo del anteproyecto para la infraestructura de la reconciliación

Unidades de enlace dentro del país

1. Establecer 9 unidades somalíes/NN.UU. colocadas por todo el país.
 - Identificar al personal somalí/NN.UU.
 - Aclarar los objetivos/tareas de las unidades/bloques trimestrales.
2. Establecer vínculos claros con los ancianos/*guurtis* regionales.
3. Recibir formación inicial.
 - Construir equipos con unidades.
 - Entradas: resolución del conflicto, realidades culturales y de situación, logística, etc.
4. Apoyar los esfuerzos de paz locales y regionales, las conferencias de ancianos, las agrupaciones de mujeres, etc.

Unidad coordinadora de paz

1. Establecer el equipo básico.
 - Identificar y lograr la colaboración de figuras prominentes.
 - Aclarar funciones/tareas, p. ej., la mediación.
2. Establecer las unidades de reconciliación y el grupo asesor de trabajo.
3. Establecer la logística y el sistema de comunicación.
 - Con unidades de reconciliación.
 - Con socios regionales.
 - Con NN.UU.
4. Establecer oficinas regionales/dentro del país.
5. Establecer vínculos entre la pacificación y la labor humanitaria.
6. Establecer un marco temporal para los acontecimientos clave.

Grupo asesor de trabajo

1. Establecer un grupo básico de consultores.
2. Establecer el grupo asesor.
3. Proporcionar expertos.
 - Capacidad de reunión de expertos.
 - Apoyo al coordinador de la paz.
 - Reuniones periódicas con unidades dentro del país.
4. Proporcionar formación.
 - Resolución del conflicto.
 - Traducción.
5. Proporcionar consultores *in situ*.
6. Proporcionar valoración y análisis de la evaluación del esfuerzo global.
7. Proporcionar una interpretación de los esfuerzos a la comunidad internacional, organizaciones no gubernamentales y gobiernos.

ceso de reconciliación. Decisivo para ese proceso era el establecimiento de lo que se denominó una «estructura coordinada de reconciliación». La estructura sugerida era la constitución de una Unidad Coordinadora de la Paz, con unidades de reconciliación regionales dentro del país y un grupo asesor de recursos integrado por participantes internacionales y somalíes.

El mantenimiento de la reconciliación a modo de meta general se entendía en términos más concretos por medio de varios objetivos. Éstos incluían:

1. Proporcionar apoyo a las funciones de coordinación de los esfuerzos de paz de los somalíes y UNOSOM.
2. Ayudar a establecer una red e infraestructura funcional para apoyar los esfuerzos de reconciliación en todo el país.
3. Proporcionar expertos/apoyo a varias facetas del esfuerzo global.
4. Proporcionar legitimidad y dar una importancia adicional a los esfuerzos de reconciliación, tanto dentro como fuera del país, centrándose especialmente en las iniciativas internas somalíes para la paz.

En resumen, el esfuerzo global estaba destinado a proporcionar un programa conceptual y un plan de acción concreto que estableciera vínculos entre las iniciativas dentro del país y los recursos externos, realizase el papel de los esfuerzos de reconciliación somalíes, especialmente las conferencias de ancianos, y reforzase los intentos de las Naciones Unidas por ampliar su iniciativa de paz. El diseño del anteproyecto se puso en marcha en muchos de sus aspectos, aunque la percepción y el papel cambiante de los esfuerzos de UNOSOM de las Naciones Unidas, con numerosos enviados especiales designados en sólo unos pocos años, afectaron al bosquejo y los pormenores de dicho anteproyecto. El IVP ha conseguido apoyar los esfuerzos de reconciliación somalí en la capacitación de consejos de distrito locales, en numerosas iniciativas para mujeres y en la amplia serie de conferencias de ancianos que tuvieron lugar en la península de Somalia en diversos momentos comprendidos entre 1993 y 1995 (Heinrich, 1996). Han ayudado a proporcionar formación en la transformación del conflicto y la construcción de la paz en distintas partes del país y apoyan de forma activa varias iniciativas de paz actualmente en curso. Aunque en el momento de escribir este libro todavía no existe un gobierno ofi-

cial en Mogadiscio, los esfuerzos del IVP han contribuido significativamente a ampliar el proceso de paz y la participación de los somalíes a niveles locales.

CONCLUSIONES

Este capítulo plantea que los principales componentes de un paradigma de construcción de la paz —estructura, proceso, reconciliación y recursos— necesitan mecanismos que unan y coordinen las diferentes facetas que representa cada uno. Se propuso la creación de puntos de contacto estratégicos en lugar de un control muy centralizado. Esto implicaría realizar esfuerzos más concretos para identificar las diversas iniciativas que se llevan a cabo, crear mejores vínculos entre los niveles de actividades y orientar el proceso global hacia el fortalecimiento de la capacidad y la fuerza de los recursos internos, tanto respecto a la comunidad de paz inherente a la sociedad como a las modalidades culturales autóctonas a fin de conseguir la reconciliación.

IX. Preparándose para la — construcción de la paz

En este capítulo me gustaría profundizar en la manera de aplicar el marco de la construcción de la paz en términos de formación y preparación de las personas. Una cuestión guía surge de nuestra investigación hasta el momento: ¿en qué aspectos cambia el marco nuestra opinión respecto a nuestras respuestas a los conflictos prolongados y, más concretamente, cómo cambiamos de parecer respecto a los preparativos para la intervención? Tal y como se ha presentado hasta el momento, el marco plantea una serie de categorías para la reflexión y la planificación, pero no determina soluciones previamente formuladas o recetas para la acción. Esto es consecuente con la filosofía esbozada en el capítulo sobre los recursos, y responde a la naturaleza del conflicto prolongado: las iniciativas y soluciones deben estar enraizadas en la tierra donde el conflicto hace estragos y, asimismo, deben basarse en la participación contextualizada de la población si se quiere que los procesos y soluciones propuestas sean sostenibles a largo plazo. Sin embargo, necesitamos pensar de forma creativa sobre estos escenarios, disponer de un grupo de categorías que ayuden a orientar nuestra reflexión y dirigirlo hacia la acción concreta.

Tal como he argumentado en otros trabajos (Lederach, 1995a: cap. 1), gran parte de la formación para la resolución de conflictos ha abordado con miras estrechas la labor de preparar a la población para que se enfrente a conflictos profundamente arraigados. Se ha confiado en exceso en una modalidad de

transferencia de formación que hace hincapié en las técnicas y modelos «de receta» para tratar el conflicto. Como tales, las propuestas de acción tienden a centrarse principalmente en la capacidad cognoscitiva de analizar el conflicto y la capacidad comunicativa de la negociación. En ambos casos, las estrategias de intervención propuestas a menudo conllevan un bagaje cultural y raramente utilizan a la persona que recibe la formación como recurso primario en la búsqueda de respuestas y procesos adecuados al conflicto en su escenario.

En este capítulo me gustaría esbozar una alternativa. Plantearé que el marco para la construcción de la paz puede aplicarse como instrumento para llevar a cabo una intervención que suscite reacciones y para desarrollar un enfoque de la formación que cree categorías para la exploración y el diseño, pero que requiera la participación activa de las personas afectadas y la contextualización de las categorías en un contexto determinado. Este enfoque precisará tres elementos. En primer lugar, debemos trasladar el marco conceptual a categorías prácticas y específicas de la investigación que faciliten un diseño estratégico. En segundo lugar, las categorías deben integrarse en un todo global. Y, por último, las categorías deben conducir a formas de acción concreta.

DESARROLLANDO UN ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA FORMACIÓN

A modo de punto de partida me gustaría aclarar el lenguaje y las imágenes que creamos al hablar de *formación*. En el campo de la resolución de conflictos ha existido una fuerte dependencia de la palabra *formación* al referirnos a casos y actividades en los que las personas aprenden formas específicas de responder a los conflictos. Se considera principalmente como una manera de transmitir a otros lo que ya se sabe y se asume que será útil y aplicable en otros lugares. No hemos pensado tanto en la formación como instrumento estratégico de transformación para el *diseño de la construcción de la paz y la intervención que genera reacciones* en los conflictos prolongados. Para hacerlo necesitaremos desarrollar un marco de referencia en el que podamos situar las actividades de formación. Un primer paso para conseguirlo consiste en afinar nuestro lenguaje. Creo que resulta útil a la hora de hablar de la formación como un proceso de *capacidad estratégica y de construcción de relaciones*. Aquí hacemos referencia a tres términos que transmiten un propósito y una filosofía.

■ La *creación de capacidad* implica en un primer nivel que estamos orientados a la expansión de lo que ya hay y es accesible. Refleja un énfasis en el valor intrínseco de los conocimientos y capacidades de las personas y, al mismo tiempo, un reconocimiento de que es necesario y posible un nivel cada vez mayor de desarrollo, aprendizaje y concienciación. En un plano más profundo, las raíces de la palabra *capacidad* nos proporcionan una orientación filosófica importante. Esta palabra procede del término *capaz*, *ser capaz*, o *tener el poder para efectuar algo*. Por ejemplo, en español, *puedo* y el sustantivo *poder* derivan de la misma palabra (Lederach, 1995a: 21). Por tanto, la palabra *capacidad*, como propondré que se utilice aquí, está vinculada al concepto de *habilitación*,* un término que con demasiada frecuencia se utiliza erróneamente. La *habilitación* no es, en mi opinión, un término grandilocuente que abarca mucho y significa poco. Está relacionada con un desafío intrínseco de la construcción de la paz, fundamental y sencillo: cómo crear y mantener en los individuos y las comunidades la transformación del «yo/nosotros no podemos efectuar el cambio deseado» al «yo/nosotros sí podemos». Desde la perspectiva de nuestro marco, la capacitación o construcción de capacidad se refiere por tanto al proceso de reforzar las actitudes y conocimientos inherentes a las personas con relación al desafío del conflicto en su contexto y a la filosofía explícita orientada a la adopción de nuevas medidas proactivas, dotadas de poder, a fin de conseguir el cambio deseado en esos lugares.

■ La *construcción de relaciones* plantea que la formación no está destinada únicamente a aumentar las capacidades y aptitudes *individuales*. Se lleva a cabo con el propósito expreso de desarrollar y construir relaciones que crucen, tanto dentro como transversalmente, las líneas divisorias en el contexto del conflicto prolongado.

Se persigue un doble fin. En el nivel más obvio, la construcción de capacidad en espacios donde las personas que integran los diferentes bandos del conflicto participan en tareas comunes de aprendizaje mutuo relevantes en su escenario, inicia el proceso a largo plazo para desarrollar un mayor entendimiento de la otra parte como personas, no sólo como enemigo estereotipado.

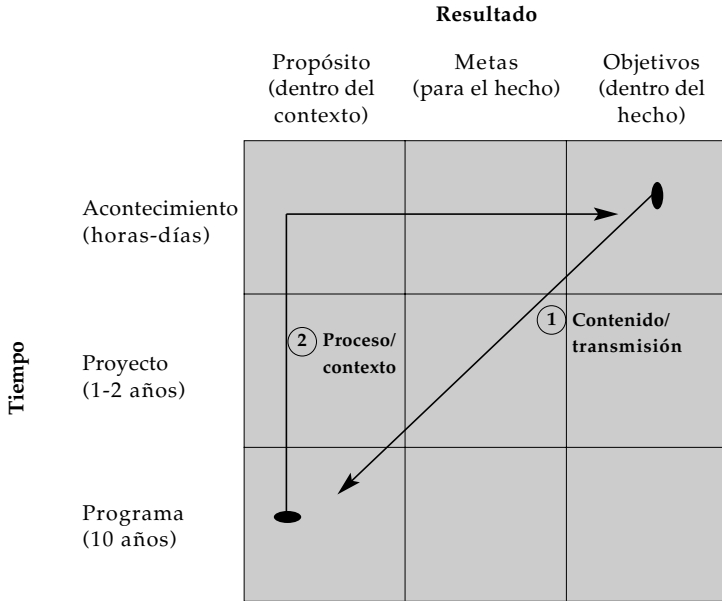
* Nota de la traducción: Aunque la palabra *empowerment* se traduce por «habilitación», su significado trasciende el término castellano e introduce un sentido de «dotar de poder» o potenciar a alguien o algo.

En otras palabras, la cada vez mayor concienciación y comprensión de una interdependencia de las relaciones es un objetivo intencionado. En un nivel más profundo, como analizaremos más pormenorizadamente, convertir la construcción de relaciones en un aspecto intrínseco de la preparación supone reconocer que la mayoría de los instrumentos y habilidades de capacitación utilizados en la construcción de la paz y en la transformación del conflicto cuentan con un mayor potencial para tener un impacto estratégico, al aplicarse en y por *grupos y comunidades*. La construcción de relaciones responde a los requisitos de *largo plazo y coordinación* necesarios para mantener la construcción de la paz en un escenario determinado.

■ Por *estratégico* entendemos la necesidad de pensar más allá de los aspectos inmediatos y más visibles de una actividad determinada. El término *estratégico* debería plantear la cuestión de cómo influye la actividad sobre el escenario más global y de si ha estudiado mecanismos destinados a mantener el cambio buscado y deseado. En muchos planteamientos de resolución de conflictos, la formación consiste en preparar a las personas como *individuos* sin considerar si están vinculados estratégicamente al escenario ni si están conectados al marco de referencia a largo plazo de la sostenibilidad de su apoyo y acción consiguiente. Como tal, tiende a centrarse en la formación considerándola como la *transmisión del contenido*. Un enfoque *transformador* sugiere que la formación no se refiere tanto a la transmisión del contenido como a la creación de un *proceso dinámico* que afecta a *personas clave* que juntas se centran en las realidades del conflicto en su contexto. La capacidad estratégica y la construcción de relaciones requieren un replanteamiento de la formación que sustituya el contenido por el proceso y la transmisión por la transformación.

Podemos quizás visualizar este cambio en la siguiente matriz que he considerado útil en el diseño de la formación. En la figura 8 he unido dos aspectos de la formación. En la parte superior se encuentra la dimensión del «resultado» relacionada con los motivos para la formación. Éstos están formados por tres subcategorías que van de lo general a lo más concreto. Cuando profundizamos en la cuestión, reflexionamos sobre el *propósito* de las iniciativas de formación dentro del contexto más amplio del escenario del conflicto; posteriormente pasamos a decisiones sobre actividades concretas. A un nivel esto implica la articulación de las metas para un acontecimiento concreto y, a otro nivel más espe-

Figura 8. Enfoques de la formación



1. Contenido/transmisión depende de la entrega de un paquete de capacidades y modelos preconcebidos, que se suponen pertinentes para el contexto.
2. Proceso/contexto se inicia con la evaluación de las necesidades en el contexto e idea actividades concretas de formación que respondan a esas necesidades.

cífico, elecciones sobre los *objetivos* que representan aportaciones concretas y las actividades llevadas a cabo *dentro* del suceso.

En el lado izquierdo de la matriz tenemos la dimensión del «tiempo». El *programa* se refiere aquí a la contribución a largo plazo de la formación; el *proyecto* se refiere a iniciativas específicas dentro del *programa*; y los *acontecimientos* al lugar y tiempo real en que se reúnen las personas para realizar actividades concretas. El programa ha sido concebido en bloques de planificación más largos y posiblemente vincule varias iniciativas de proyectos. El proyecto se concibe como un bloque más abstracto, a más corto plazo, y posiblemente pueda conectar varios acontecimientos. Éstos, sin

embargo, son unidades abstractas y específicas de actividad, generalmente conceptualizadas en bloques de días a semanas. En la jerga de la resolución de conflictos, si decimos «dirigimos una formación», con frecuencia nos referimos a este último cuadrante, el hecho en sí, que duró varios días o quizás una semana.

La matriz resulta útil para diseñar, evaluar y comparar los enfoques de la formación. Por ejemplo, un tipo puro de enfoque contenido/transmisión está descrito por la flecha 1. Comienza en el cuadrante suceso/objetivo y acaba en el cuadrante programa/contexto. Lo que deseo visualizar con esta progresión son las cualidades y características de cómo la formación se conceptúa en y responde al escenario. En esencia, este enfoque estaría formado por un grupo de técnicas, rutinas de aprendizaje y recetas que crean un paquete que es entregado a los participantes, o lo que he denominado en otros escritos el enfoque «de receta» (Lederach, 1995a: caps. 5 y 6). Por lo general, aunque no siempre, se asume que el paquete satisface las necesidades de los participantes y su contexto. La formación está, por tanto, impulsada por el *acontecimiento* y el *contenido*. Define la actividad conforme a aquello de lo que se dispone en el paquete. El paquete, a su vez, hace suposiciones sobre lo que es útil en el contexto.

El enfoque de proceso/contexto, representado en la matriz por la flecha 2, se inicia en el cuadrante de programa/propósito. Comienza con cuestiones relativas a la naturaleza del conflicto, la visión del cambio a largo plazo y el diseño estratégico de las iniciativas de formación. A grandes rasgos, este enfoque busca entender en primer lugar las necesidades de cambio dentro del sistema del conflicto y después diseñar proyectos y hechos que satisfagan esas necesidades. El enfoque está, por tanto, impulsado por el *proceso* y el *contexto*. Los acontecimientos específicos y las actividades que los incluyen están informados por las necesidades y la visión a largo plazo que surgen del escenario y por el propósito definido en el contexto.

La comparación de los dos enfoques nos permite visualizar mejor cómo reconsiderar la formación como estratégica construcción de capacidades y relaciones. Si buscamos un impacto estratégico y sostenible, debemos ser capaces de situar la formación de tal manera que mejore su potencial de efectuar los cambios deseados en el lugar del conflicto. Conforme a nuestro marco de construcción de la paz, esto significa que debemos encontrar formas prácticas de vincular a las personas clave y a los líderes dentro del escenario, fomentar la apertura de un

espacio para que participen en el desarrollo de un futuro compartido y deseado por todos, respondan de forma creativa a las crisis inmediatas que están continuamente surgiendo, y generen y mantengan un proceso dinámico de cambio que permita a la población pasar del contexto de la crisis al cambio deseado. En otras palabras, la formación debe ir unida al desarrollo de las personas y sus comunidades de tal forma que facilite y mantenga una infraestructura para la paz dentro de su escenario.

IDEANDO UNA INFRAESTRUCTURA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ

El desarrollo de una infraestructura para la construcción de la paz responde a un cuestión engañosamente simple: ¿cómo creamos y apoyamos el paso de la crisis violenta al futuro compartido deseado? La idea de una infraestructura se basa en un grupo de afirmaciones clave ya esbozadas en capítulos anteriores. En lugares donde se producen conflictos violentos prolongados la construcción de la paz requiere un cambio proactivo en las relaciones. Dicho cambio exige que aunemos esfuerzos simultáneos para proporcionar el espacio necesario con el fin de crear una visión del futuro compartido por todos y una clara comprensión de las respuestas prácticas a las crisis y las realidades existentes. Este cambio no es un resultado en sentido estricto. Como vimos anteriormente en la *estructura-proceso*, está centrado en la redefinición de las relaciones en cada nivel de la sociedad. Para engendrar y mantener un proceso de cambio que nos lleve de la crisis a la visión, necesitamos una infraestructura que surja de cada contexto en el que se ha puesto en funcionamiento la construcción de la paz y se adapte al mismo.

Los elementos propuestos en el marco integrado (véase la figura 7) apuntan hacia las cualidades y dimensiones de esta infraestructura. Con anterioridad me refería a este proceso utilizando la metáfora de la construcción de una casa. Lo que deseo subrayar aquí es cómo la arquitectura para el diseño de la casa puede equivaler a un componente de la preparación para la construcción de la paz. Lo que buscamos no es la solución ni el diseño final. Más bien deseamos encontrar las *categorías* principales de diseño e investigación que nos permitan movernos en varios contextos y situaciones.

En el cuadro 3 propongo una matriz de «infraestructura» en funcionamiento que esboza cuatro categorías de investigación. En

Cuadro 3. Matriz de trabajo para el desarrollo de una infraestructura de construcción de la paz

	REALIDAD	TRANSFORMACIÓN	FUTURO DESEADO	
	<p>CRISIS Problemas: 2-6 meses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si no se abordan, ¿qué podría impedir un cambio constructivo? • ¿Cuáles son las principales disyuntivas a las que se enfrenta la construcción de la paz en este contexto? • ¿Cuáles son las necesidades inmediatas más acuciantes? • ¿En qué sentido está relacionada la intervención inmediata con los objetivos a medio plazo? • ¿Qué relación hay entre las labores de los niveles de base, medio y superior? 	<p>PERSONAS Relación: 1-2 años</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién cuenta con el mayor potencial para actuar como agente de cambio? • ¿Quién cuenta con respeto, contactos y conocimientos en todos los niveles de conflicto y división? • ¿Qué formación/capacidad de construcción mejoraría su efectividad a la hora de cambiar la situación? • En este contexto, ¿qué prepara a las personas y la comunidad para la reconciliación? 	<p>INSTITUCIONES Subsistema/diseño: 5-10 años</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué redes y sectores clave cuentan con el potencial de transformar el conflicto y mantener la paz? • ¿Cuáles son las fuentes probables de enfrentamientos violentos en este contexto? • ¿Qué acciones serán necesarias para abordar estos enfrentamientos de forma constructiva? • ¿Qué recursos hay en el contexto cultural que caractericen el panorama sociopolítico? • ¿Cuáles son los objetivos realistas para los próximos 5-10 años en este escenario de conflicto? 	<p>VISIÓN Sistema/generación: 20 años</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las visiones a largo plazo para las comunidades pacíficas en este escenario? • ¿Quiénes son los «guardianes del sueño» en este escenario? • ¿Qué mecanismos apropiados existen para hacer que las personas y las instituciones participen e imaginen el futuro? • ¿Qué cambios sistémicos se precisan, internamente y regionalmente y globalmente para hacer realidad esas visiones?
Cuestiones y preocupaciones clave				

- Desarrollan una capacidad de análisis coyuntural.
- Desarrollan un análisis del dilema y la capacidad de contextualizarlo.
- Desarrollan la función latente de la capacidad de análisis.
- Desarrollan la capacidad de unir los enfoques oficiales y no oficiales para lograr unas negociaciones prolongadas que lleven a la construcción de la paz.
- Unen la ayuda, el desarrollo y las iniciativas de construcción de la paz.
- Imparten una formación adecuada y programas de capacitación (cursos permanentes).
- Desarrollan una capacidad de análisis «horizontal» y «vertical» para identificar los agentes estratégicos de cambio (nivel medio).
- Desarrollan una capacidad de construcción de relaciones estratégicas.
- Desarrollan la capacidad de financiación para la construcción estratégica de instituciones, en relación con el análisis «vertical/horizontal».
- Desarrollan la capacidad de diseñar un sistema de debates.
- Desarrollan la capacidad de pronosticar los actos de violencia.
- Desarrollan iniciativas de respuestas globales (internas/externas).
- Desarrollan recursos culturales para la capacidad de pacificación.
- Desarrollan fondos «flexibles» para las iniciativas de innovación de la paz.
- Apoyan y proporcionan espacio para los profetas y mensajeros de la comunidad.
- Desarrollan una capacidad de comunicación transformadora: poesía, libros, narradores de cuentos, radio, películas.
- Desarrollan una capacidad estratégica para imaginar el futuro en ámbitos comunitarios y nacionales.

Capacidades y enfoques

<p>Próximos pasos/ instrumentos necesarios Basándonos en las cuestiones anteriores, desarrollar ideas, estrategias y pasos específicos</p>	<p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>
---	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

esta matriz, cada columna se ha construido combinando elementos de las dos dimensiones que forman el marco integrado presentado con anterioridad. Cada columna de la matriz está intrínsecamente unida a las otras y no puede ser un objetivo independiente de las otras categorías si se pretende generar procesos sostenibles.

Las filas de la matriz señalan tres aspectos distintos que hay que tener en cuenta al desarrollar un planteamiento más global de la construcción de la paz. La primera plantea un grupo inicial de intereses y cuestiones clave presentados por cada columna. Podemos considerar las columnas como «categorías de investigación» que nos muestran un punto básico de partida. La segunda fila ilustra un grupo inicial de principios y capacidades necesarios para responder a las preguntas. La tercera fila proporciona espacio para articular las siguientes medidas específicas que surgen en respuesta a las preguntas. Esta fila se deja en blanco, asumiendo que el paso hacia el desarrollo de estrategias y acciones concretas deben surgir de la visión, el diseño y las disyuntivas específicas del contexto que desarrollarían los participantes en la formación. Consideremos con más detalle cada columna y sus respectivas capacidades y cuestiones.

La columna de la *crisis* surge cuando nos remitimos a las dimensiones de marco temporal «inmediato» y de «problemas» del marco integrado. En esta categoría de investigación, el punto central consiste en comprender las realidades y parámetros a los que se hace frente en el escenario y en ese momento. Esto requiere tanto la capacidad de participar en un análisis *coyuntural* de la situación inmediata como de calificar las cuestiones destacadas en el mismo como disyuntivas. La elección estratégica a la que se enfrenta esta columna incluye la capacidad para reconocer entre las muchas cuestiones y problemas inherentes a la situación de crisis cuáles impedirán el cambio constructivo si *no se tratan*. Un ejemplo puede resultar útil en este punto.

En Irlanda del Norte las treguas declaradas unilateralmente fueron saludadas por todas las partes como un avance y abrieron un período de menos violencia y un espacio para el diálogo. Sin embargo, durante el año y medio siguiente, no se alcanzó un acuerdo político global en el nivel político más alto, ni siquiera un marco para la negociación definido y aceptado por todos. En el nivel de la comunidad surgió un problema suficientemente grave como para afectar no sólo a las comunidades locales sino al sistema global de construcción de la paz: me estoy refiriendo a

la desastrosa época de los «desfiles» del verano de 1996 y los resultantes boicots sectarios de los comercios locales. En esta situación, los «problemas» y las dinámicas reactivas que provocaron reforzaron los peores temores y percepciones de cada una de las comunidades con respecto a la otra, sirviendo para aumentar considerablemente el nivel de polarización en un momento en que existían grandes expectativas respecto al movimiento proactivo hacia la redefinición de la relación históricamente antagonista.

En lo que respecta a la columna de la «crisis», el *desfile* es una cuestión inmediata regularizada que, en caso de no ser tratada, tiene (y continuará teniendo) capacidad para bloquear el cambio deseado. Se basa en una serie de dilemas relacionados con la *identidad* que podrían formularse de la siguiente manera: ¿cómo creamos el espacio para que cada comunidad exprese su identidad histórica y al mismo tiempo aumenten la interdependencia de la relación, el entendimiento y respeto mutuos en lugar de la exclusividad y la amenaza? Calificar el problema de disyuntiva nos ayuda a ver dos energías aparentemente contradictorias —la identidad distintiva de la comunidad y la interdependencia intercomunitaria— que deben mantenerse unidas cuando pensamos en las respuestas específicas en el escenario inmediato, y proporciona un mecanismo para medir cómo se relaciona esa respuesta con la meta a largo plazo, que es la redefinición y reconstrucción de relaciones.

Volviendo a la matriz, la columna de la *visión* más a la derecha representa la intersección del foco sistémico y el marco generacional desde el marco integrador. Aquí planteamos cuestiones relativas a la manera de crear el espacio para que la visión surja desde el propio escenario. Reiteramos que, desde la perspectiva de la construcción de la paz, resulta difícil perseguir el cambio deseado a menos que se articule alguna visión de dicho cambio. Al mismo tiempo, los escenarios que se caracterizan por niveles elevados de violencia y de trauma generacional frecuentemente están impulsados por las múltiples crisis diarias, impidiendo la creación del espacio para el desarrollo de la visión. El trabajo de visualizar puede, de hecho, ser considerado como un lujo, o lo que es peor, irrelevante y relegado a unos pocos «soñadores» que son considerados idealistas con poca comprensión de las «realidades» sobre el terreno.

Sin embargo, ocurre precisamente lo contrario. Para buscar una salida al ciclo de la crisis, la población de un lugar debe ima-

ginar y articular el tipo de comunidad que desea, no tanto en lo que se refiere a imaginar el futuro como un destino final planificado mecánicamente, sino más bien en términos de involucrar al otro en sus necesidades más profundas a fin de crear relaciones respetuosas y una esperanza de una comunidad que responde y proporciona a sus *hijos* un lugar seguro, en el sentido más amplio de la palabra. No se trata meramente de una cuestión de crear «esperanza contra toda esperanza» en medio de una tragedia humana. Se pretende que tanto las personas como las comunidades participen en el proceso de mirar hacia el horizonte de la *reconciliación*, hacia el lugar donde pueden concebir la vida en un futuro interdependiente y definido en común, aun cuando en este momento todavía no sea posible (Gutiérrez, 1998). Esto no significa que las personas vivan en un marco temporal irreal. Implica que es necesario imaginar esa posibilidad, luchar por ella y pensar en los cambios que exigirá. Esa reflexión alienta las decisiones y estrategias que se persiguen en lo inmediato en la medida en que proporcionan una piedra de toque para evaluar una variedad de opciones presentes en cualquier momento dado. Esto implica que necesitamos desarrollar mecanismos apropiados para involucrar a la población y sus instituciones en la proyección de su futuro aun cuando todavía están sumidos en una crisis. En resumen, necesitamos desarrollar la capacidad social estratégica de soñar y reconocer el papel de los soñadores.

Las dos columnas centrales, las *personas* y las *instituciones*, representan lo que yo denominaría la infraestructura para la construcción de la paz. En esencia, sirven de cimientos sobre los que apoyarse para mantener la transformación desde la realidad existente hasta las relaciones redefinidas en un futuro definido en común.

La columna de las *personas* se centra en los individuos y sus relaciones, y en acrecentar su capacidad para responder de forma creativa a los desafíos del conflicto en el contexto en que viven. Por una parte, las cuestiones están encuadradas de manera que nos ayuden a pensar en qué se necesita para preparar a las personas y sus comunidades para la reconciliación. Se trata de adelantarse a los acontecimientos más que de reaccionar ante ellos. Por otra parte, el elemento estratégico llega con la posibilidad de *localizar* a estas personas que crean vínculos más amplios y como tales cuentan con una mayor posibilidad de servir como agentes de cambio dentro de la sociedad. En otras palabras, más que pensar en la capacidad y en la construcción

de relaciones en un estilo generalizado en todo el escenario, proponemos aquí el desafío de localizar dentro del mismo a esas personas cuya participación en la construcción de la paz ayudará a crear tanto un catalizador como después una masa crítica capaz de efectuar y mantener los procesos de cambio entre la población afectada. A esto lo denomino capacidad para realizar un análisis *vertical* y *horizontal*. Volviendo a nuestro diagrama de pirámide (figura 1), lo *vertical* representa a las personas y redes que conectan los niveles de liderazgo más altos con los del medio y de las bases. Lo *horizontal* hace referencia a las relaciones que atraviesan las líneas de división dentro de la sociedad que forma la expresión actual del conflicto. Cuando combinamos estas dos, estamos buscando personas que relacionen ambos niveles de liderazgo y acaben con las divisiones. Se considera que son agentes estratégicos del cambio dentro de la sociedad.

La columna de las *instituciones* une el diseño del cambio social con el análisis del subsistema, sugiriendo que la sostenibilidad debe ir más allá de la buena voluntad de unas pocas personas bien intencionadas. Si se pretende que sea sostenible, la construcción de la paz debe implicar un proceso de *organización social* que ayude a crear y mantener una nueva realidad. Esto requiere abordar el escenario del conflicto como un *sistema*, más que centrar la atención en la determinación del bien y el mal que hacen los individuos y los bandos del conflicto. Crear una nueva realidad es un proceso que debe comprometer estratégicamente, ya que el cambio sistémico rara vez es fácil de conseguir y a menudo representa una desafiante paradoja en términos de la dinámica de resultados: cuando es lento y se produce durante un período de tiempo prolongado, el proceso de cambio puede crear un sentimiento de frustración y desesperanza; cuando es rápido e incontrolado, puede provocar una gran violencia y volatilidad. El desafío radica en encontrar formas de crear una estructura-proceso de cambio que genere esperanza incluso cuando lleve tiempo asentarla.

En un capítulo anterior sugería que reconocer el cambio del subsistema y trabajar para conseguirlo nos permite tratar los problemas inmediatos que se presentan y, al mismo tiempo, perseguir una acción que siente las bases para un cambio sistémico de mayor alcance. En la matriz, la columna de las *instituciones* orienta nuestro análisis hacia el reconocimiento de las tendencias generales del conflicto y de la aparición de la violencia en el escenario con atención especial al nivel del subsistema. Así-

mismo, nos empuja a desarrollar la capacidad de *predecir* los puntos críticos de brotes de violencia y *diseñar* los mecanismos para su prevención y transformación constructiva en niveles accesibles a la participación local, de forma que ésta se amplíe. En este sentido, la infraestructura para la construcción de la paz combina los elementos de preparación de las personas estratégicamente colocadas en la sociedad afectada con una orientación intencionadamente proactiva hacia la meta de construir relaciones y con el compromiso de sus redes, sectores y organizaciones de manera que se generen procesos accesibles y sostenibles capaces de impactar en el sistema.

En la segunda fila he esbozado una serie de capacidades que acompañan a cada columna. En lugar de enfocar el desafío de la construcción de la paz limitándolo a una cuestión de técnica, estas capacidades apuntan a una comprensión más dinámica de la preparación que requiere un pensamiento universal y una base firme en el contexto específico. En este tipo de formación los participantes se convierten en recursos que generan ideas y estrategias más que en receptores de modelos e información rutinarios. Hasta cierto punto, las distintas capacidades representan la organización de categorías para facilitar y construir basándose en la comprensión y el conocimiento que las personas tienen del lugar y la dinámica de sus conflictos. En términos prácticos, este planteamiento de la formación señala la necesidad de que la población desarrolle un grupo de capacidades que fundamenten el diseño de una infraestructura para la construcción de la paz. Las capacidades relacionan y unen estos elementos: 1) el desafío de *articular* un futuro deseado; 2) la *comprensión* de la situación o crisis inmediata; con 3) el *trazado* en líneas generales de un enfoque estratégico que permita el movimiento (transformación) de la crisis al cambio deseado. Una lista descriptiva inicial de esas capacidades incluiría lo siguiente.

1. *Análisis coyuntural crítico*. La capacidad de identificar, entender y analizar estratégicamente la situación inmediata en el contexto, con miras a descubrir las relaciones sociales, políticas, económicas y culturales que puedan bloquear y/o tengan posibilidades de transformar los conflictos de forma creativa.
2. *Análisis de la función latente*. La capacidad para imaginar las consecuencias y resultados inesperados (y a veces no intencionados) de las iniciativas del programa (ayuda,

- desarrollo y construcción de la paz) en situaciones de conflicto violento prolongado.
3. *Formulación del dilema.* La capacidad para articular las principales disyuntivas a las que se enfrenta la población de todas las partes del conflicto, tanto en términos de dificultades inmediatas como de visiones divergentes del futuro a largo plazo. Los dilemas son un mecanismo útil y no antagonista para reformular las preocupaciones y problemas específicos a los que se enfrenta la población en un contexto determinado de una manera que crea un entendimiento universal e integrado.
 4. *Construcción de la capacidad humana adecuada para la transformación del conflicto (diseño de formación).* Se trata de la capacidad para reconocer el tipo de aptitudes y herramientas educativas necesarias para preparar a las personas para que se enfrenten y respondan adecuadamente a los conflictos en su propio contexto. Esto incluye el diseño contextualizado en términos de contenidos y realización, asumiendo un alto nivel de pertenencia y participación local.
 5. *Realización del programa de formación.* La capacidad para dirigir talleres, transmitir ideas y obtener el conocimiento y la participación locales necesarios para poner en marcha el diseño desarrollado en contextos específicos.
 6. *Análisis horizontal/vertical.* La capacidad para identificar a las personas que disponen de abundantes recursos y están estratégicamente introducidas en redes que las conectan verticalmente dentro del escenario (nivel superior, medio y bases) y horizontalmente en el conflicto, en términos de su propia disponibilidad y habilidad para trabajar con sus homólogos al otro lado de las líneas divisorias de la sociedad.
 7. *Diseño de equipos estratégicos de formación.* La capacidad para identificar, fomentar, convocar y dar apoyo a equipos de construcción de la paz dentro de la sociedad que tengan capacidad horizontal/vertical. Se trata del modelo intermedio de los equipos «interno-parcial» más que de expertos neutrales externos.
 8. *Financiación estratégica.* La capacidad para concretar financiación en formas que apoyen y fomenten el paso a la paz a largo plazo. La estrategia tiene poco que ver con la cuantía de los fondos y mucho con la calidad del enfoque y la centralidad de las acciones en la sostenibilidad a largo

- plazo de los procesos que se generan. Incluye recursos humanos, de instituciones y de proyectos, además de fondos «flexibles» que permitan una respuesta rápida, la innovación y la experimentación necesaria.
9. *Previsión de la violencia.* La capacidad para analizar las situaciones y pronosticar/proyectar qué tendencias violentas surgirán probablemente en el futuro. Este análisis señala posibles actividades preventivas que podrían orientarse estratégicamente hacia esos contextos/tendencias. No se trata de una «prevención del conflicto», sino más bien de una capacidad de prevención de la *violencia*.
 10. *Diseño del sistema de debate.* La capacidad para imaginar y desarrollar las capacidades institucionales y humanas para tratar los conflictos en un escenario, de forma que proporcionen interacción y cambio creativo y no resultados violentos y destructivos. Considera el conflicto como una experiencia humana normal en todos los lugares pero intenta desarrollar los mecanismos sociales adecuados para transformar los conflictos.
 11. *Mecanismos contextualizados de respuesta al conflicto.* La capacidad de diseñar y poner en práctica respuestas y procesos específicos para abordar y responder a las importantes, y a menudo violentas, expresiones del conflicto.
 12. *Diseño omnicompreensivo de respuesta.* La capacidad para entender las causas profundas y secundarias que contribuyen al conflicto violento prolongado y para desarrollar mecanismos de respuesta orientados no sólo a la expresión sintomática (p. ej., negociaciones y altos el fuego) sino también a los problemas subyacentes (p. ej., circulación de armas).
 13. *Análisis de recursos culturales.* La capacidad para identificar y reconocer los recursos (e impedimentos) culturales que contribuyen a la construcción de la paz, proporcionando elementos para diseñar los mecanismos y respuestas adecuadas dentro de un contexto dado.
 14. *Diseño transformador de los medios de comunicación.* La capacidad para reconocer importantes aparatos mediáticos y comunicativos para impactar a una audiencia más amplia dentro de un escenario, tanto en lo que se refiere a noticias exactas y alternativas como a formas culturales adecuadas para transmitir una aspiración y visión de paz (poesía, películas, teatro popular, etc.).

15. *Diseño del futuro social estratégico.* La capacidad para implicar a las personas, colectivos y sociedades cuando se trata de articular y perseguir sus visiones de un futuro pacífico. Si no sabemos dónde vamos, no sabremos cómo llegar allí.
16. *Diseño transitorio de la construcción de la paz.* La capacidad para percibir vínculos más allá de los marcos temporales y diseñar explícitamente mecanismos transitorios que ayuden a la población/programas a pasar de la crisis a la transformación a largo plazo.

Cada uno de éstos podría ser descrito más detalladamente, en forma de ejercicios basados en el conocimiento que tiene la población de su entorno. Tomemos el número tres, la formulación del dilema, como ejemplo que viene al caso. Al enfocar el conflicto profundamente arraigado, por lo general consideramos los problemas que parecen insalvables y que plantean contradicciones absolutas como los enmarca la población implicada. En el caso de Somalia, por ejemplo, al enfrentarnos a la masiva necesidad humanitaria en forma de hambruna, aquellos de nosotros que trabajábamos en la comunidad de ayuda internacional a veces sentíamos que estábamos obligados a elegir entre enviar alimentos y prestar ayuda aunque contribuyese a la guerra en curso, y a no enviar ninguna ayuda alimentaria para no contribuir a perpetuar la guerra, sintiéndonos entonces impotentes ante la mala situación humanitaria. Con demasiada frecuencia planteábamos la situación con relación a una de las dos opciones: enviamos comida y nos arriesgamos a la guerra; o apoyamos los esfuerzos de paz y aplazamos la ayuda alimentaria.

Plantear esto como una disyuntiva sugiere otra forma de clasificar las preocupaciones, energías y problemas de un conflicto. Los dilemas y las paradojas ofrecen la posibilidad de que en la mayoría de las situaciones de conflicto no estemos tratando incompatibilidades absolutas, sino diferentes aspectos de una situación global. Estos aspectos representan de hecho preocupaciones que funcionan como *energías* en el sistema del conflicto. Si podemos identificar las preocupaciones clave de la situación y englobarlas como metas y energías interdependientes sistémicas, podemos ver mejor la situación como un todo en lugar de quedarnos bloqueados en la fragmentación representada en el marco de referencia sí/no. Existen dos formas de realizar un *encuadramiento de dilemas*: una formulación positiva y otra de anulación.

La *formulación positiva del dilema* enmarca dos energías en conflicto como legítimas y que necesariamente deben ser tratadas. Se basa en la siguiente fórmula:

- ¿Cómo podemos hacer «A» y al mismo tiempo tratar «B»?
- ¿Cómo podemos entregar alimentos a la población que muere de inanición de forma que se fomente la reconstrucción de las relaciones locales rotas?

Aquí la primera energía consiste en una preocupación humanitaria por enviar alimentos a la población que los necesita. Se trata de una labor legítima y necesaria. La segunda energía busca fomentar la reconstrucción de relaciones locales que se han deteriorado hasta llegar a la lucha, la violencia y el odio. Ésta es también una preocupación legítima. Abarcar ambas al mismo tiempo significa que debemos buscar opciones que las vinculen como metas interdependientes. Son diferentes pero en última instancia están vinculadas.

La *formulación de evitación del dilema* trata las mismas energías, pero encuadra al menos una de ellas con el objetivo de evitar un resultado no deseado. Se basa en esta fórmula:

- ¿Cómo podemos hacer «A» y al mismo tiempo evitar «B»?
- ¿Cómo podemos entregar alimentos a la población que se muere de inanición y evitar que este recurso caiga en manos de los líderes de las milicias locales que lo utilizarán para comprar más armas?

En este caso la primera energía es la preocupación por entregar un recurso, los alimentos. La segunda consiste en una preocupación por que este recurso no sea utilizado para promover los enfrentamientos bélicos. Cuando unimos ambos, estamos de nuevo articulando objetivos *interdependientes* que nos ayudan a pensar de forma más creativa sobre nuestras opciones y acciones, pero en este caso en torno a algunos aspectos de nuestra acción que deseamos evitar.

La delimitación del dilema es un aspecto fundamental de la construcción de la paz. Busca un marco que contemple el panorama más amplio y sin embargo sea capaz de llegar a una comprensión clara y una acción concreta. La idea básica es ésta: identificar los dilemas y trabajar con ellos es una forma de enmarcar las energías en un conflicto de manera que nos ayude

a identificar más claramente nuestras metas y buscar de formas más innovadoras las posibles opciones de acción que vinculen y creen una acción concreta y sostenible. El análisis de los dilemas es un ejemplo de una categoría de formación que incluye tanto el modo de organizar nuestra forma de pensar e investigar como la necesidad de una aplicación concreta y contextualizada basada en los recursos que aporten los participantes. No se trata tanto de una técnica como de una lente para examinar las situaciones. Requiere un conocimiento del escenario y una nueva forma de pensamiento. Como instrumento de formación, es un proceso orientado por cuanto favorece pero no receta la acción.

FORMACIÓN TRANSFORMADORA: UN EJEMPLO

En los últimos quince años he participado de forma directa en el diseño y puesta en marcha de cursos de formación para la construcción de la paz y la transformación de conflictos en más de 30 países. Como se refleja en el marco conceptual propuesto en este libro, la percepción adquirida a partir de estas actividades ha dirigido mi pensamiento cada vez más hacia cómo desarrollar programas de formación más incisivos en el contexto y diseñados de forma más estratégica a fin de llevar al máximo su impacto constructivo en los conflictos prolongados. En los últimos años y en colaboración con colegas que trabajan con centros de recursos de construcción de la paz —Justapaz en Bogotá, Colombia, y la Iniciativa de Paz de Nairobi, en Kenia— hemos experimentado un planteamiento estratégico más global de formación. Este planteamiento ha desvelado algunos principios guía que quizás se entiendan mejor si se examina su aplicación en el contexto colombiano.

Colombia es conocido por ser uno de los países más violentos del mundo. Allí se ha generado y mantenido una guerra de guerrillas con múltiples grupos armados durante más de treinta años, la guerra más larga del hemisferio. Entre 35.000 y 40.000 personas mueren cada año por una multitud de razones que difuminan la línea de separación entre el crimen y la guerra. Existen numerosos cárteles activos de drogas con sus propios ejércitos permanentes. Se producen violentos conflictos por la tierra que plantean una amenaza concreta a las comunidades indígenas y afrocaribeñas de varias zonas del país. Es un país, podríamos decir, que ejemplifica los desafíos del conflicto prolongado en casi todos los niveles.

En este contexto, durante los últimos diez años se ha llevado a cabo un esfuerzo concertado por parte de organizaciones comunitarias y de la iglesia, universidades y diversos organismos gubernamentales para encontrar formas innovadoras y prácticas de hacer frente a las realidades del conflicto violento y construir la paz. Yo trabajé por primera vez en Colombia en 1988, celebrando seminarios de resolución de conflictos. Poco tiempo después, la Iglesia Menonita de Colombia creó Justapaz, un centro de recursos para la transformación de conflictos y la no violencia. Su misión consistía en trabajar por promover la transformación no violenta del conflicto, la defensa de los derechos humanos, la educación para la paz y los servicios de conciliación.

En 1993, Justapaz y el Institute for Peacebuilding (Instituto para la Construcción de la Paz) de la Eastern Mennonite University comenzaron un proceso de evaluación de las necesidades de formación y las modalidades en las que podía ser impartida y tener un impacto estratégico en el escenario. Nuestro punto de vista planteaba que, hasta la fecha, una parte demasiado amplia de la formación se había basado en acontecimientos únicos y esporádicos que despertaron interés pero no crearon una iniciativa sostenida, ni trataron de forma adecuada la complejidad de los conflictos violentos en Colombia. Con Ricardo Esquivia, director de Justapaz, surgió la propuesta de diseñar un *curso permanente*. En español, *permanente* hace referencia a la idea de «progresivo» o «continuo»; apunta a la idea de que este esfuerzo educativo necesitaba incluir un laboratorio de enseñanza y trabajo. Iniciado en 1994 con apoyo financiero de la McKnight Foundation, el curso permanente empezó a reunir a personas de todos los sectores de la sociedad colombiana.

Nuestro esfuerzo inicial estaba destinado a proporcionar un punto de encuentro regular para realizar actividades de formación e intercambio. Se basaba en varias premisas. En primer lugar, había una necesidad de vincular más explícitamente la intervención en una crisis a corto plazo y la formación a medio plazo para la transformación del conflicto, con la creación a largo plazo de instituciones por todo el escenario colombiano. Como consecuencia, estábamos interesados en trabajar en la formación con personas individuales y sus respectivas instituciones. Necesitábamos superar el concepto de «formación como un hecho a corto plazo», hacia la conceptualización de «formación como el desarrollo de las personas —y sus programas— en el contexto». Esto implicaba trabajar con las personas durante un

período de tiempo prolongado de tal forma que recibieran apoyo no sólo por recibir una formación «basada en los hechos», sino también por la relación sistemática con otros en el intento de aplicar y discurrir las modalidades de la transformación del conflicto en sus aplicaciones locales.

La modalidad específica propuesta fue la de crear un espacio integrado por una serie de talleres de formación comunes dirigidos dentro de un marco de trabajo del curso a más largo plazo. En un principio propusimos que las personas implicadas, que en su mayor parte estaban trabajando en programas con dimensiones de construcción de paz y de justicia social, se comprometiesen a participar de forma estable en un programa de 15 a 18 meses. Durante ese tiempo el «curso» incluiría varios talleres intensivos distribuidos entre los 18 meses, utilizándose los períodos intermedios para la aplicación del material del curso en las zonas de origen de los participantes. Cada taller giraría en torno a un tema, pero proporcionaría muchas oportunidades para que los participantes compartiesen y reflexionasen sobre su labor práctica y lo que estaban aprendiendo de la misma. Durante los últimos dos años hemos dirigido ocho de estos talleres sobre temas que varían desde aquellos más generales como el conflicto y el desarrollo, el diseño de una infraestructura para la construcción de la paz en Colombia, o la respuesta a la violencia, hasta talleres más técnicos sobre la conciliación y técnicas de negociación.

En segundo lugar, sentimos la necesidad de llegar a un pensamiento más global respecto a la transformación del conflicto y la construcción de la paz como procesos dinámicos en el contexto colombiano. Esto nos impulsó a mirar más allá del aspecto técnico de la negociación y del tratamiento de las cuestiones del conflicto hacia la necesidad de pensar en la forma de construir y mantener las estructuras y procesos sociales. Más concretamente, entendimos que la construcción de la paz debe establecer vínculos concretos entre los niveles de la sociedad, conectando los esfuerzos de las negociaciones del nivel más alto con la participación del nivel medio y con los programas de las bases en el establecimiento de una infraestructura social para mantener el cambio social a largo plazo. Este convencimiento planteó la necesidad de pensar estratégicamente en *quién* podría ser convocado.

Aunque la iniciación de los talleres estuvo orientada principalmente a las personas involucradas en los centros de justicia

de las comunidades, el curso se convirtió enseguida en un lugar de encuentro que incluía una gama mucho más amplia de niveles y aplicaciones. Por ejemplo, en el taller de «Infraestructura para la Construcción de la Paz» organizado en 1995 participaron más de 70 personas. Entre ellas se incluían activistas y conciliadores procedentes de comunidades de las principales regiones de Colombia, de programas universitarios, ministerios gubernamentales, iglesias y organismos sociales no gubernamentales. Cada día los materiales, conversaciones y resultados eran recogidos en informes y enviados por correo electrónico a otros cinco centros regionales que estaban dirigiendo talleres simultáneos en otras localidades del país. Hoy en día, el curso permanente ya no se considera un proceso de formación con un comienzo y un final. Más bien se ha convertido en un elemento habitual que proporciona un espacio permanente para el desarrollo de personas dedicadas a la construcción de la paz en el país, y uno de los pocos que agrupa a una amplia variedad de personas que trabajan en niveles diferentes. Ha contribuido a crear y ofrecer un servicio a una red de justicia comunitaria por todo el país y ha ayudado a establecer y apoyar la formación de personas que participan en los centros de conciliación locales.

Un breve resumen de las ideas en las que se basaba este enfoque a la formación incluiría el siguiente grupo de principios guía:

- Entender la educación como un proceso de acción-reflexión en el que las personas son invitadas a participar activamente en el desarrollo y la aplicación de prácticas y estrategias para la construcción de la paz.
- Enfocar la formación como un proceso de hechos vinculados, que explícitamente proporcionan un espacio para la reflexión más profunda del grupo y la aplicación directa de ideas entre los talleres.
- Desarrollar el proceso como un lugar de encuentro para vincular a personas de «distintas formas de pensar» y diferentes niveles de la sociedad, donde un objetivo explícito de la formación es el desarrollo de relaciones ya establecidas.
- Proporcionar un enfoque temático para los talleres que son inmediatamente relevantes para el adiestramiento de los participantes, en función de su contexto.

- Abordar el diseño global de la formación como una forma de intervención a largo plazo en el escenario, no esencialmente como un hecho aislado.

CONCLUSIONES

En este capítulo he propuesto un conjunto de ideas para aplicar el marco de la construcción de la paz a las actividades de formación y educación. La premisa fundamental sostiene que un marco para la construcción de la paz debería proporcionar espacios prácticos para la acción directa que impacten en el sistema global del conflicto. He sugerido que cuando abordamos la formación debemos hacerlo de forma que se tengan en cuenta tres necesidades específicas: responder a las crisis que surgen de forma constante e inmediata en la situación; crear un espacio para el desarrollo de una visión de futuro mutuamente compartida y deseada; y desarrollar una infraestructura que fomente y apoye los cambios necesarios para pasar de la crisis a la visualización.

La formación transformadora está conceptualizada como una forma intencionada de responder al sistema del conflicto, una intervención, y no meramente una herramienta indirecta y algo ajena para la educación de los individuos. Concebir la formación como un componente transformador de la construcción de la paz requiere que creemos un diseño estratégico en función de *quién* participe, y de crear un diseño *orientado al proceso*, que determinará el contenido y la realización de los talleres. Es necesario prestar atención a quién participa dado que la formación es un punto de encuentro para la construcción de relaciones. Un diseño orientado al proceso aborda la formación como un componente estratégico de la construcción de la paz en el escenario que contribuye a vincular el conocimiento que tiene la población de su propio escenario con categorías de investigación que facilitan el desarrollo de las personas, sus instituciones y el diseño estratégico de las respuestas relevantes para su escenario.

X. Evaluación — *sensible y estratégica**

El propósito de este capítulo consiste en proporcionar algunas reflexiones iniciales sobre los desafíos y dilemas de la evaluación en el campo de la construcción de la paz. En un principio fue escrito para contribuir a crear enfoques prácticos de la evaluación en curso para la labor de la OEA en su iniciativa para apoyar los recientes acuerdos de paz guatemaltecos. Mi intención aquí es proporcionar una perspectiva de la evaluación que surge del marco de la construcción de la paz presentado en este libro.

Cuando abordamos el desafío de evaluar las iniciativas de construcción de la paz en sociedades divididas por conflictos violentos prolongados, se necesitan mecanismos prácticos que sean *estratégicos y sensibles*. Esos instrumentos se basan en un juego de lentes que combinan las labores de articular la visión y las metas, y que al mismo tiempo deberían facilitar la reflexión práctica sobre la naturaleza de las actividades de construcción de la paz. Los términos *estratégico y sensible* (o, expresado de otra forma, que reacciona con interés) señalan que la evaluación, como cualquier otro aspecto de la actividad de la construcción de la paz, debe hacer frente a las realidades del contexto y promover el cambio deseado en la sociedad que está pasando de la

* Este capítulo fue escrito en un principio como documento de trabajo para el proyecto PROPAZ de Guatemala de la Organización de Estados Americanos, con el título «Peacebuilding in Divided Societies: Tools for Strategic and Responsive Evaluation», enero de 1997.

guerra a la paz. La evaluación, en otras palabras, no es un elemento externo y neutral. Es y debería continuar siendo un aspecto intrínseco de la construcción de la paz.

En este capítulo propondré tres elementos que proporcionan una forma de afrontar el desafío que supone la evaluación sensible y estratégica. En primer lugar, esbozaré algunos de los dilemas que plantean la financiación y la evaluación de la construcción de la paz. En segundo lugar, propondré una lista inicial de suposiciones básicas que surgen del marco de la construcción de la paz y ayudan a establecer un punto de partida común para examinar la evaluación. En tercer lugar, deseo proporcionar un conjunto exploratorio de sugerencias acerca del tipo de herramientas que surgen del marco de la construcción de la paz y apuntan hacia el desarrollo de la evaluación estratégica y sensible.

FINANCIACIÓN Y EVALUACIÓN: HACIENDO FRENTE A LOS DILEMAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ

Nos enfrentamos a un desafío único al buscar los recursos necesarios para iniciar y mantener los procesos de construcción de la paz. Por una parte, existe la contradicción mundial de que el dinero invertido en prepararse para la guerra sobrepasa con mucho el destinado a la preparación explícita para la paz. En muchos casos el dinero invertido en años de labor de pacificación no llega a igualar el coste de uno de los tanques utilizados en la guerra. Por otra parte, también es obvio que los procesos de paz, concretamente los componentes relacionados con la conciliación y la mediación, dependen más del desarrollo de nuevas relaciones, de un compromiso, de una confianza y de una interdependencia cada vez mayores y de una coordinación adecuada que de los dólares. Analizar de forma constructiva la financiación de la paz y la evaluación de lo que se ha hecho en favor de la paz es un desafío complejo pero necesario. Un punto de partida importante consiste en identificar varias disyuntivas clave que se encuentran en la base de este desafío.

El dilema del proyecto

La mayor parte de las agencias de inversión, donantes privados y organismos gubernamentales que contribuyen a una gran variedad de iniciativas de paz han tendido a basar su pensa-

miento sobre la evaluación en lo que podríamos llamar un planteamiento de «proyecto». Este enfoque asume un paquete de tareas y actividades que conducen a los resultados propuestos. Los proyectos son considerados unidades de actividad mensurables, concretas y discretas que se encuentran limitadas por parámetros como el tiempo y la conclusión de las tareas. Los fondos son desembolsados para posibilitar el comienzo o la finalización de la actividad. Es ahí donde están el desafío y el dilema.

La construcción de la paz se basa fundamentalmente en la construcción de confianza y de relaciones. He argumentado que implica desarrollar una estructura-proceso. Se trata de redefinir las relaciones y de cómo las personas cooperarán de forma interdependiente. Se trata de cambiar la forma en que las personas estructuran y enfocan sus relaciones. Al mismo tiempo, estos cambios están teniendo lugar en escenarios de acontecimientos fluidos, emociones cargadas, experiencias inmediatas de violencia y, la mayoría de las veces, generaciones de percepciones acumuladas, tanto verdaderas como erróneas. Como tales, las actividades de construcción de la paz no siempre se corresponden fácilmente con las *categorías de pensamiento* establecidas para la ayuda, el desarrollo y otros proyectos sociales. Construir la paz a menudo tiene que ver más con la creación de espacios, el desarrollo de relaciones y la perseverancia a pesar del pesimismo reinante, así como la flexibilidad para moverse aprovechando las oportunidades que surjan, por escasas que sean.

La construcción de la paz trata de la *creación de procesos dinámicos y adaptables*. Hay algunas excepciones, como por ejemplo los proyectos de formación o los manuales de desarrollo, que encajan perfectamente en el pensamiento de la categoría «proyecto». Sin embargo, la financiación y la evaluación con un pensamiento orientado al *proyecto* bien podrían limitar, en lugar de facilitar, los objetivos para la construcción de la paz. El desafío radica en desarrollar nuevas perspectivas de financiación que se correspondan con las realidades de la labor en cuestión.

El dilema del tiempo

Una cuestión relacionada es la intersección entre las categorías de tiempo y de construcción de la paz. La mayoría de los proyectos están limitados por el tiempo, midiéndose por la relación entre labor y resultado. Ciertamente, esto no es ni insensato ni ilógico. Sin embargo, con un proceso de construcción de la paz y

concretamente en lugares de violencia profundamente arraigada, nos enfrentamos a un complejo de realidades temporales.

En primer lugar, los conflictos son procesos dinámicos, no estáticos, que surgen de lo que podríamos llamar, tomando prestado un término de Ed Hall (1984: cap. 3), *simultaneidad policrónica*: múltiples personas creando múltiples acontecimientos al mismo tiempo. En mi opinión, esto es más imprevisible dada la naturaleza del fenómeno con el que estamos intentando trabajar, es decir, el conflicto prolongado. En segundo lugar, la construcción de la paz se enfrenta a la paradoja de cómo unir el largo pasado con el presente que surge, o, tomando prestado un término de Latinoamérica, es *coyuntural* por su propia naturaleza. Debe encontrar una forma de reconocer constructivamente y tener en cuenta la historia del conflicto, y a la vez reconocer nuevas oportunidades, ayudar de forma innovadora a crearlas y sacar provecho de las mismas para promover el cambio deseado.

La realidad de estos *marcos* temporales (por ejemplo, formas de considerar el tiempo) es tal que la construcción de la paz debe ser abierta: debe ser a la vez *lenta a largo plazo e intensiva a corto plazo*.

Debemos ser capaces de responder a lo que sucede ahora y al mismo tiempo relacionar esa respuesta con la visión del cambio que se desea. Una vez más, se plantea la necesidad de analizar la financiación y la evaluación no tanto en términos de realización de labores concretas como resultado, sino más bien en términos de creación de la plataforma desde la que se pueda responder de forma imaginativa a situaciones en evolución. En este caso, el hecho de *mantener* la plataforma bien puede importar más que conseguir el resultado inicialmente enunciado. En la construcción de la paz podemos y deberíamos hablar de mantener la *estructura-proceso*, no sólo de mantener el resultado.

En estos dos dilemas, prefiero hablar de *iniciativas* más que de proyectos, y de *resultados* más que de consecuencias. Las iniciativas apuntan a la idea de que algo comienza, entramos en la corriente de actividad, pero no presuponen un enfoque limitado por el tiempo. El término *resultado* sugiere que examinamos «a lo que hemos llegado». En otras palabras, el resultado debería entenderse como algo dinámico que buscamos para comprender y aprender en el proceso más que como consecuencias estáticas que son consideradas como el producto y el punto final.

El dilema de informar

Estar directamente implicado en las actividades de construcción de la paz en escenarios de conflicto violento supone un cierto nivel de precariedad, de riesgo (en el sentido de peligro), y equilibrar relaciones muy complejas. La construcción de la paz representa una labor sensible, delicada y a veces muy confidencial en la que hay vidas de por medio, que se ven afectadas por las medidas adoptadas. Cuando la sensibilidad, la confidencialidad y la capacidad de responder adecuadamente están presentes, con el paso del tiempo ayudan a establecer y mantener la confianza.

Por otra parte, la transmisión de información se considera generalmente en términos de transparencia, exhaustividad y regularidad, en otras palabras, responsabilidad. Las percepciones de las personas implicadas en las iniciativas, tanto las agencias iniciadoras como los participantes de la comunidad, afectan y se verán afectadas por aquello de lo que se informe. Así, la responsabilidad puede chocar con las necesidades de confidencialidad.

El dilema, en mi opinión, tiene que ver con encontrar una forma de vincular la responsabilidad a las exigencias de confidencialidad. El hecho de informar tiene que concebirse de manera que la naturaleza del trabajo sea entendida y realizada, pero sin que los mecanismos para conseguir la responsabilidad resulten contraproducentes respecto a las propias metas perseguidas. Y, en segundo lugar, necesitamos encontrar los medios para informar de tal manera que aquellos que trabajan en la construcción de la paz de la comunidad sientan una sensación de pertenencia y participación. Son recursos contribuyentes, no receptores predeterminados de recursos.

El dilema de la capacidad institucional

Muchas veces nuestra concepción de los pacificadores responde al perfil individual más alto. Junto con la naturaleza de la financiación orientada a proyectos, esto crea a menudo una falsa imagen de la naturaleza más profunda de la construcción de la paz. He señalado que, ante todo, en el caso de la construcción de la paz en sociedades profundamente divididas se trata de establecer una infraestructura para mantener iniciativas.

En otras palabras, aunque se hace hincapié en los individuos y éstos son ciertamente una clave para la paz, la construcción de

la capacidad institucional es lo que marca la diferencia con el tiempo. Esto a menudo se pasa por alto en la financiación. Resulta más sencillo financiar los proyectos que la infraestructura. Resulta más sencillo medir la consecuencia como producto que el resultado como proceso.

VISIÓN GENERAL DE LOS ENFOQUES DE EVALUACIÓN

Los dilemas sugieren que, al enfocar la evaluación en el campo de la construcción de la paz, debemos hacerlo con un marco que responda a las dinámicas y metas únicas planteadas, tanto por el tipo de trabajo que representa como por la naturaleza del contexto dentro del cual se lleva a cabo. No se trata meramente de una cuestión de evaluar resultados estáticos y fácilmente visibles. Se trata de desarrollar una perspectiva práctica y un conjunto de herramientas que nos ayuden a ver y aprender a medida que se desarrolla y evoluciona la *estructura-proceso*. Antes de comentar algunas de estas herramientas que surgen del marco de la construcción de la paz propuesto en este libro, convendría resumir brevemente varias ideas que me han resultado instructivas en su desarrollo.

Rothman (1996) ha propuesto un marco para la «evaluación de la acción» en el campo de la resolución de conflictos basándose en una metodología que consiste en aunar los datos «aditivos» y «formativos». Él propone este enfoque con la intención de proporcionar un mecanismo para identificar la «línea base» de una iniciativa extraída de la estructura de valores de las personas implicadas. Ha identificado tres cuestiones básicas destinadas a aclarar los objetivos, las motivaciones y los procesos de la iniciativa. Explicitarlos proporciona una base para seguir y reflexionar sobre las metas y si se consiguen, un proceso que es útil para la respuesta interna y la validez externa. Esto se logra mediante la fijación de objetivos explícitos con la aportación de grupos interesados antes de la iniciativa y a través de los mecanismos regulares que siguen la marcha de la evolución del proceso.

Weiss (1995: 65-93) ha proporcionado un enfoque paralelo a lo que ella llama evaluación «basada en la teoría». Su marco sugiere que en lugar de trabajar con métodos de evaluación estándar, las iniciativas comunitarias deberían estar basadas en las «teorías del cambio» propias del trabajo llevado a cabo. Su idea central es que todos los programas sociales se basan en teo-

rías implícitas o explícitas de cambio que analizan qué funcionará, qué merece la pena hacer y por qué. La evaluación, según ella, debería sacar esas teorías a la superficie, con una cuidadosa descripción de las suposiciones. Las suposiciones sobre la teoría del cambio son evaluadas, así, proporcionando información retrospectiva acerca de qué teorías o aspectos de las teorías están mejor corroborados por la experiencia directa. Propone cuatro razones por las que debería hacerse esto. En primer lugar, concentra los recursos de la evaluación en aspectos clave de la iniciativa. En segundo lugar, vincula los descubrimientos a una base de comprensión más amplia. En tercer lugar, pide a los responsables de la iniciativa que sean más explícitos sobre sus suposiciones, acerca de lo que están intentando y por qué. Y por último, las evaluaciones de las teorías del cambio tendrán probablemente un mayor uso en diseños de políticas y prácticas. El propósito principal de todo ello no sólo consiste en hacer el bien, sino también *entender* cómo, cuándo y por qué se hace.

A estos dos marcos de evaluación podemos añadir una sugerencia importante procedente de Hocker y Wilmot (1995: 57-63), quienes han propuesto los conceptos de objetivos retrospectivos, transactivos y prospectivos en los procesos de transformación de conflictos. La idea central es que las metas cambian a lo largo del conflicto y en los procesos de aprendizaje que tienen lugar. Las metas *prospectivas* son aquellas que hacemos explícitas antes de iniciar un proceso de tratamiento de un conflicto específico. Las metas *transactivas* son aquellas que se vuelven más obvias a medida que se desarrollan los episodios del conflicto. Las metas *retrospectivas* hacen referencia al hecho de que las personas continúan intentando encontrar algún sentido a lo que ha sucedido tiempo después de que haya pasado. En muchos casos, sólo después de que ha ocurrido algo podemos dar una explicación coherente de lo que estaba sucediendo, cómo intentábamos entenderlo o qué intentábamos hacer.

Sugieren que las tres son importantes cuando son correlativas a los objetivos *relacionales* y de *contenido*. Las metas de contenido están relacionadas con lo que la población quiere y necesita en términos de la *sustancia* del conflicto. Se trata a menudo de cuestiones visibles que debatimos, argumentamos o defendemos. Relacionales son aquellas metas que corresponden a la cuestión de quiénes somos unos para otros: la influencia, la distancia o proximidad, el nivel de interdependencia que buscamos y/o garantizamos a los demás. La construcción de la paz se

ocupa de encontrar formas de tratar los problemas en un conflicto y de la redefinición de las relaciones.

En los tres casos, estos autores han identificado aspectos de la evaluación y valoración de objetivos que refuerzan los aspectos del marco de la construcción de la paz. Los principios clave derivados de la labor de estos autores con impacto en la evaluación son los siguientes:

- La necesidad de clarificación de objetivos con la articulación de los valores implícitos.
- El reconocimiento de que los mecanismos de retroalimentación deben ser entremezclados en la vida de la iniciativa y que esa información aclarará aún más y modificará las metas.
- La necesidad de sacar a la superficie de una forma más explícita la teoría del cambio que subyace a los procesos y actividades propuestos.
- La necesidad de un proceso de contextualización de los métodos y parámetros para la medición.
- La necesidad de una evaluación en común con aquellos que participan en la construcción de la paz.

Desde la perspectiva del marco de la construcción de la paz podemos describir la forma en que se vinculan objetivos, procesos y teorías del cambio a los aspectos estratégicos del trabajo basado en las suposiciones a partir de las cuales creamos estos procesos.

SUPOSICIONES BÁSICAS PARA LA EVALUACIÓN SENSIBLE Y ESTRATÉGICA

Los dilemas identificados y las sugerencias hechas respecto a la evaluación suscitan una serie de propuestas que pueden servir como punto de partida para desarrollar un conjunto inicial de herramientas de evaluación. Antes de pasar a especificarlas, es importante esbozar algunos supuestos de trabajo derivados de la discusión anterior, que expongo en un intento de construir un marco estratégico para la evaluación sensible y estratégica. Entre los supuestos se incluirían los siguientes:

1. La construcción de la paz consiste en buscar y mantener procesos de cambio. No se trata exclusiva ni principalmente

- de sostener unos resultados. La reconstrucción de sociedades desgarradas por la violencia y la guerra consiste en reconstruir las relaciones y encontrar nuevas formas de relacionarse. Lo que estamos intentando medir, por tanto, no es un resultado estático sino un proceso dinámico.
2. La construcción de la paz requiere cambios en múltiples niveles y perspectivas. Debemos, como se ha dicho anteriormente, entender, crear y mantener el espacio para el cambio a lo largo de un *continuum* que incluya las dimensiones personales, relacionales, estructurales y culturales.
 3. Perseguir esa serie de cambios en una sociedad desgarrada por la guerra requiere una visión y un diseño para alcanzar dicha visualización. El diseño de cualquier proceso de cambio se basa en la comprensión de cómo funciona el cambio y qué lo produce. Un interés por la evaluación implica que necesitamos, por lo tanto, ser más explícitos sobre nuestras teorías de cambio, a menudo implícitas, que son inherentes a los diseños y propuestas que llevamos adelante.
 4. El conflicto social se basa en las relaciones. Es cíclico y episódico por naturaleza. El término *cíclico* hace referencia a la naturaleza progresiva del conflicto basado en las relaciones; *episódico* se refiere a los modelos de escalada y desescalada en torno a problemas concretos. Cuando abordemos la evaluación necesitaremos pensar tanto en el contexto —a largo plazo— como en los episodios —las cuestiones de crisis que se plantean— que constituyen el conflicto y sus dinámicas. He intentado representar la naturaleza del conflicto prolongado en la figura 9. En este gráfico entendemos que el conflicto es un ciclo continuo representado por los círculos más grandes. Estos círculos están constituidos por el contexto actual de relaciones y las dinámicas más limitadas y enmarcadas en el tiempo de los episodios específicos. He interpuesto la idea de Hocker y Wilmot de que en cada ciclo episódico están presentes las metas retrospectivas, transactivas y prospectivas de la gente. Cuando llegemos a la evaluación, será necesario reconocer que el diseño de la construcción de la paz está introduciéndose en un sistema existente y continuado de ciclos destructivos de violencia.
 5. La mayoría de los escenarios que han experimentado conflictos prolongados profundamente arraigados (sobre

todo guerras) tienen pautas y características comunes adquiridas a lo largo de los años (de décadas a generaciones de episodios/ciclos repetidos). Se trata de pautas de violencia social, cultural y política sistémicamente sostenida. La sociedad invirtió en violencia organizada. Del mismo modo, la naturaleza del cambio en estos escenarios requerirá esfuerzos sostenidos en el tiempo para involucrar e impactar de forma constructiva al sistema y a la población afectada. Aunque no es norma inflexible, es probablemente más o menos cierto que llevará tanto tiempo salir del conflicto como el que llevó entrar en él. Como aparece representado en la figura 9, la evaluación deberá tener en cuenta un entorno caracterizado como un proceso dinámico en curso y un contexto a largo plazo de relaciones violentas que producen episodios cíclicos de conflicto.

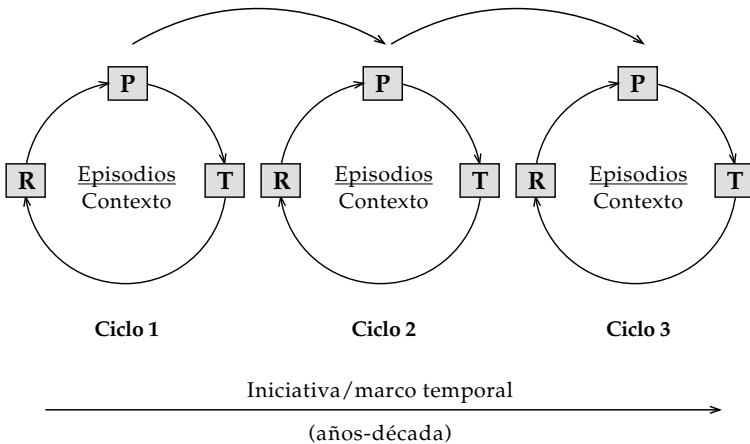
6. El cambio en las pautas del conflicto se produce en un entorno cambiante. No existe el momento social estático. Estamos buscando el cambio en un contexto cambiante y dinámico. Esto es especialmente cierto en el caso de los períodos posteriores a acuerdos donde las sociedades pasan de la guerra a la paz con gran intensidad y expectación.
7. La sensibilidad requiere *visión* del cambio y *acción* práctica e inmediata. Estos dos deben mantenerse en constante contrapeso. Por sí solas, aisladas una de la otra, ni la visión ni la acción son capaces de generar un proceso para una paz sostenible.
8. El cambio social dentro de un marco de construcción de la paz estratégica puede conseguirse sólo a través de iniciativas sostenidas que promuevan la integración horizontal y vertical de las personas y los procesos.
9. La evaluación sensible necesita un ciclo continuo de acción y reflexión.
10. Cuando buscamos formas de medir los resultados de la construcción de la paz como *estructura-proceso*, nos centramos en aquello que no es inmediatamente visible. Lo que es visible son los productos, pero raramente nos proporcionan indicadores estratégicos. Mucho más difíciles de ver son los procesos que redefinen y reconstruyen la relación y responden a crisis inmediatas.

11. Debemos ser descriptivos antes de poder ser prescriptivos. Debemos recurrir a más herramientas de análisis basadas en las energías centrales de las relaciones y del cambio social (dilemas) antes de poder diseñar vías adecuadas de avance. Los dilemas son mecanismos para acotar el conflicto y para proporcionar un punto de referencia para la evaluación de la acción específica.

CREAR HERRAMIENTAS SENSIBLES Y ESTRATÉGICAS PARA LA EVALUACIÓN

Avanzar hacia la evaluación sensible y estratégica requerirá herramientas que nos ayuden a aclarar y evaluar las acciones y las teorías del cambio que sirven de base al diseño para las actividades de construcción de la paz. Debemos encontrar una forma de pasar de ideas más bien abstractas a puntos concretos de investigación. Me gustaría proponer el siguiente conjunto de herramientas.

Figura 9. Naturaleza cíclica de la construcción de la paz



P: Prospectivo.
T: Transactivo.
R: Retrospectivo.

Una primera herramienta consiste simplemente en trazar el panorama más amplio posible. Aquí volvemos a la figura 9 y a la naturaleza episódica y contextual del conflicto prolongado. Debemos sumar la labor de evaluación a las realidades a las que se enfrentan las iniciativas de construcción de la paz en los conflictos prolongados, reconociendo que dichas iniciativas tienen como objetivo cambios que tendrán lugar con los años, quizás incluso décadas; sin embargo, también es preciso reconocer que las actividades de construcción de la paz deben responder a los episodios y al contexto inmediato que surgen día a día. Para reiterar nuestro desafío, las características clave a las que se enfrenta la construcción de la paz en lugares de conflicto prolongado son las propias dinámicas del escenario y la naturaleza de las relaciones, incluyendo las siguientes:

- El cambio a largo plazo es lento y circular.
- El entorno y el contexto en los que se busca el cambio son de por sí dinámicos e inestables.
- Los problemas y las crisis inmediatas (episodios) necesitarán ser tratados con intensa energía.
- La importancia de enfrentarse a la crisis no radica tanto en las consecuencias medidas por el resultado específico (producto/contenido), sino más bien en si los procesos generados (nuevas formas de interdependencia redefinida y relacionada) para responder pueden sostenerse más allá de la crisis episódica.
- Los mecanismos de evaluación deben describir la visión de cambio, indicar la acción a emprender e integrar la reflexión sobre lo que se aprende como un aspecto dinámico y progresivo de la actividad.
- El reconocimiento de que las metas iniciales previstas pueden no ser la contribución más significativa de las acciones llevadas a cabo.

Dentro de este gran panorama podemos ahora empezar a añadir las herramientas específicas para integrar componentes evaluadores sensibles y estratégicos. Sugiero que éstos pueden consistir en tres grupos de investigación interdependientes y circulares en su relación. Los describo aquí brevemente y a continuación propongo un formato básico en los cuadros 4, 5, 6, 7 y 8.

INVESTIGACIÓN 1: OBJETIVOS Y SUPUESTOS (CUADRO 4)

Como primer paso convendría establecer lo que Rothman denominó «línea base» o lo que podríamos denominar punto de entrada. Desde la perspectiva del marco para la construcción de la paz, la línea de base requiere que articulemos la *visión* de lo que se desea y el tipo de *procesos* que encarnarían

Cuadro 4. Investigación de las disyuntivas, objetivos y supuestos para la construcción de la paz

Línea de tiempo: Ciclo 1	Valoración de situación y de disyuntivas	Cambio deseado	Supuestos
Prospectivo (pre-ciclo 1)	Describe la situación y contexto del conflicto en términos de disyuntivas estratégicas: 1. 2. 3. 4.	Describe el cambio deseado en términos de objetivos globales: 1. 2. 3. 4.	Describe los valores/suposiciones implícitos en el cambio deseado: 1. 2. 3. 4.
Transactivo (mitad del ciclo 1)	Cómo las experiencias directas han cambiado la valoración: 1. 2. 3. 4.	Cómo la experiencia directa y la revisión de la valoración han afectado a los objetivos globales: 1. 2. 3. 4.	Qué cambios hay en los supuestos implícitos en los cambios de objetivos: 1. 2. 3. 4.
Retrospectivo (fin ciclo 1)	Revisando el ciclo, cómo ha modificado la experiencia la valoración de los dilemas estratégicos: 1. 2. 3. 4.	Revisando el ciclo, cómo han cambiado los objetivos: 1. 2. 3. 4.	Revisando el ciclo, cuáles fueron las principales suposiciones básicas implícitas en los objetivos y actividades: 1. 2. 3. 4.

esa visión. Al comienzo de una iniciativa nueva esto sólo puede hacerse desde una proyección *prospectiva* de objetivos. A medida que se avanza en la iniciativa y/o introducimos la investigación evaluadora en los procesos en curso, añadimos capas de reflexión que surgen de las perspectivas de objetivos *retrospectivas* y *transformativas*. Pasando a una aplicación práctica, nuestro punto de partida consiste en desarrollar una línea base que es *descriptiva* por naturaleza e incluye estos tres componentes:

- Describir la situación actual del conflicto en términos de disyuntivas clave.
- Describir la visión de cambio que se desea en ese escenario.
- Describir los supuestos y valores que están implícitos en la visión de cambio.

INVESTIGACIÓN 2: DISEÑO Y TEORÍAS DE CAMBIO (CUADRO 5)

Esta investigación se ocupa de crear el mecanismo que contribuye a centrar la atención en los principales aspectos de la construcción de la paz como generadores de procesos, de nuevas formas de relacionarse y de crear el espacio para un cambio social significativo. Esto requiere tanto una capacidad para articular el diseño del cambio social en entornos radicalmente cambiantes como la articulación de las teorías subyacentes del cambio de dicho diseño, lo que incluye varios componentes:

- Describir los procesos que se han de generar en términos de actividades que desarrollan los objetivos relacionados con el contexto y las situaciones inmediatas a las que se hace frente.
- Describir los resultados que se desean por lo que respecta a los resultados de contenido concreto y de proceso relacional.
- Describir la teoría del cambio que subyace a los procesos.

Aunque en un principio esto se realiza a un nivel *prospectivo*, la dinámica de este conjunto de investigaciones se consigue con mayor claridad mediante la evaluación *transactiva* de metas. Aquí la atención se centra en cómo la acción en el contexto aporta a la comprensión de la naturaleza de los dilemas a los que se hace frente, las metas articuladas y los procesos necesarios para actuar. La evaluación de objetivos transactivos implica la crea-

ción de un mecanismo progresivo para la acción y la reflexión: creamos un espacio para aclarar y volver a explicar las metas conforme a lo que vemos que está pasando. El espacio para la retroalimentación y el cambio en la iniciativa crea la contribución sensible de la evaluación. En este caso, las tres descripciones siguen siendo las mismas pero con el añadido de la frase: «Dado lo que estamos aprendiendo sobre este contexto, estas cuestiones, el entorno cambiante, creemos ahora que...».

Cuadro 5. Investigación sobre el diseño de procesos y teorías de cambio

Línea de tiempo: Ciclo 1	Procesos	Resultados	Teorías
Prospectivo	<p>Describir los procesos que se han de generar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 	<p>Describir los resultados previstos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal. 2. Relacional. 3. Estructural. 4. Cultural. 	<p>Describir las teorías de cambio implícitas en los procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4.
Transactivo	<p>Dado lo que ahora sabemos sobre este contexto, los problemas que surgen, creemos que estos procesos son los más indicados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 	<p>Dado lo que ahora sabemos sobre este contexto, los problemas que surgen, creemos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal. 2. Relacional. 3. Estructural. 4. Cultural. 	<p>Dado lo que ahora sabemos sobre este contexto, los problemas que surgen, creemos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4.
Retrospectivo	<p>Revisando este ciclo, éstos fueron aspectos significativos del proceso generado en términos de búsqueda del cambio deseado:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 	<p>Revisando, éstos fueron los resultados específicos de la iniciativa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal. 2. Relacional. 3. Estructural. 4. Cultural. 	<p>Revisando el ciclo, ahora vemos las siguientes teorías de cambio:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4.

INVESTIGACIÓN 3: INDICADORES ESTRATÉGICOS (CUADRO 6)

Esta investigación se ocupa de crear un conjunto de indicadores que proporcionen información relativa al impacto estratégico de las actividades desde la perspectiva del marco de la construcción de la paz. Normalmente, en los procesos de evaluación impulsados por una mentalidad de «proyecto» buscamos indicadores concretos y mensurables. Por ejemplo, si estamos interesados en mejorar la disponibilidad de agua potable en zonas rurales mediríamos los resultados por cuántos pozos se perforaron. En el campo de la construcción de la paz nuestro dilema radica en cómo crear las categorías adecuadas de *indicadores*. Cuando pensamos cuantitativamente, hay aspectos del trabajo que podemos verificar: el número de talleres de formación organizados, las personas que participaron, las tareas de mediación llevadas a cabo, los acuerdos alcanzados, etc. Éstos resultan útiles para informar sobre el alcance de la actividad. No obstante, nos dicen muy poco sobre la *calidad del cambio* o la *sostenibilidad del proceso transformador*. Desde la perspectiva de la construcción de la paz, son precisamente el cambio y el proceso social dinámico los elementos que buscamos para entender, fomentar y medir, que son los que representan la sensibilidad o receptividad estratégica.

Los indicadores estratégicos requieren un juego de lentes que nos ayuden a centrarnos en la progresión del cambio deseado al nivel de relación y proceso. Propongo tres categorías que surgen del marco de la construcción de la paz: la integración vertical/horizontal, la capacidad coyuntural y la capacidad transformadora.

La *integración vertical/horizontal* se ocupa de cómo las actividades han fomentado el desarrollo de relaciones básicas (y, siendo optimistas, sostenidas) que cruzan verticalmente los niveles de la sociedad (vinculando el trabajo de comunidad con los niveles más altos, tanto dentro como fuera de las comunidades) y asimismo cruzan las líneas de identidad que marcan las divisiones centrales de la sociedad. Estos indicadores se fijan especialmente en si existen dos *estructuras-proceso* en las siguientes formas:

- Si se han generado nuevos procesos para aumentar la participación en la construcción de la paz y en la creación constructiva de relaciones redefinidas en el escenario.

Cuadro 6. Investigación sobre la integración vertical y horizontal

Línea de tiempo: Ciclo 1	Procesos	Mecanismos
Prospectivo	<p>En las actividades que se han de generar, cuál es el nivel de participación y desarrollo de relaciones en las comunidades /iniciativas objeto de atención:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen relaciones significativas verticalmente (entre los liderazgos nacionales /regionales /locales y de bases)? 2. ¿Existen relaciones significativas horizontalmente (entre las líneas observadas de identidades del conflicto)? 3. ¿Quiénes parecen contar con el mayor potencial para servir como agentes del cambio en este lugar? 	<p>En las actividades que se han de generar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuáles son los mecanismos previstos (instituciones / redes) que han de crearse? 2. ¿Cómo se prevé que incidan en niveles verticales / horizontales? 3. De lo que existe, ¿qué funciona bien y qué apoyo necesita? ¿Qué no funciona bien y necesita ser cambiado? ¿Qué no existe que debería existir?
Transactivo	<p>De la experiencia directa hasta ahora:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué obstáculos existen a la hora de conseguir la integración vertical / horizontal? 2. ¿Qué medidas se han propuesto para hacer frente a los mismos? 3. ¿Quién, en estos momentos, parece contar con el mayor potencial para el cambio (relaciones / personas significativas)? 	<p>De la experiencia directa hasta ahora:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué mecanismos parecen ser necesarios y posibles? 2. ¿Qué se necesitaría para sostener estos mecanismos?
Retrospectivo	<p>Revisando el ciclo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué obstáculos existen a la hora de alcanzar la integración vertical / horizontal? 2. ¿Cuáles son las medidas propuestas para afrontarlos? 3. ¿Quién, en este momento, parece contar con el mayor potencial para el cambio (relaciones / personas significativas)? 	<p>Revisando el ciclo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué mecanismos parecen ser necesarios y posibles? 2. ¿Qué se necesitaría para mantener esos mecanismos? 3. ¿Qué existe, qué es necesario cambiar, qué es necesario crear?

- Si se han creado nuevos mecanismos sociales a partir de esos procesos que estén vigentes más allá de la necesidad inmediata de la que surgieron.

INVESTIGACIÓN 4: SENSIBILIDAD COYUNTURAL (CUADRO 7)

Esta matriz se refiere a la eficacia de la actividad y los mecanismos creados para *responder* a las crisis inmediatas y a las cuestiones que surgen en el entorno de cambio en el contexto post-acuerdo. Con relación a la matriz de infraestructura (cuadro 3), ésta se refiere principalmente a la categoría 1, que vincula el marco temporal de la «crisis» con el foco del «problema». Estas cuestiones constituyen a menudo el centro de gran cantidad de energía política y social. Se experimentan como problemas «reales» a los que se debe hacer frente ya; por ejemplo, en Guatemala y bajo el nuevo acuerdo de paz, esto podría referirse a los exiliados que vuelven y reclaman sus antiguas propiedades. La capacidad coyuntural proporcionará indicadores que midan la eficacia de la actividad de construcción de la paz en respuesta a las necesidades percibidas en las situaciones críticas desde la perspectiva de los destinatarios del proyecto. Una capacidad coyuntural estratégicamente centrada planteará estas preguntas *retrospectivas*:

- ¿Qué temas impedían el cambio constructivo para esta comunidad? (Éstas son consideradas cuestiones *estratégicas*).
- ¿Fue la iniciativa capaz de identificar estos problemas estratégicos en una fase inicial? ¿Pasó por alto la iniciativa las cuestiones estratégicas? ¿Qué procesos de valoración hubiesen ayudado a identificarlas antes?
- ¿Qué propuso la iniciativa como respuesta?
- ¿Sintió la comunidad participante que la respuesta era adecuada? ¿Qué se omitió, según ellos?
- ¿Ayudó la respuesta a crear nuevos procesos o mecanismos? (Véase la integración vertical y horizontal).

Una vez más, en cada caso nos enfrentamos a la necesidad concreta de prestar especial atención a los objetivos retrospectivos, dado que a menudo sólo podemos detectar qué aspectos de la iniciativa tenían realmente capacidad estratégica tras haber finalizado ciclos completos.

Cuadro 7. Investigación sobre la sensibilidad coyuntural

Línea de tiempo: Ciclo 1	Problemas estratégicos	Respuestas	Retroalimentación
Prospectivo	¿Qué problemas podrían bloquear el cambio constructivo deseado para esta comunidad? 1. 2. 3.	¿Qué respuestas están previstas para abordar estos problemas? 1. 2. 3.	¿Quién participó en identificar los problemas? ¿Cómo está esto ligado a la integración vertical/horizontal?
Transactivo	Con experiencia directa: ¿qué problemas están bloqueando el cambio? 1. 2. 3.	Describir los procesos generados en respuesta a los problemas: 1. 2. 3.	¿Sintieron las comunidades participantes/otros niveles de la sociedad que la respuesta era adecuada? ¿Qué carencias identificaron en la respuesta? ¿Son los procesos generados sensibles a sus preocupaciones?
Retrospectivo	Revisando el ciclo: ¿Cuáles eran los problemas estratégicos que necesitaban ser tratados? ¿Omitió la iniciativa algunos problemas? ¿Qué procesos de valoración ayudarían a identificarlos antes?	Revisando el ciclo, describe los procesos generados en respuesta a los problemas: 1. 2. 3.	Revisando el ciclo: ¿Sintió la comunidad participante que la respuesta era adecuada? ¿Qué carencias identificaron en la respuesta? ¿Se generaron mecanismos estratégicos?

INVESTIGACIÓN 5: SENSIBILIDAD DE CAPACIDAD TRANSFORMADORA (CUADRO 8)

Esta matriz se refiere al impacto demostrado por la iniciativa en términos de su influencia para pasar a metas articuladas a más largo plazo con relación al cambio cultural y estructural (como a la hora de pasar de una cultura de violencia y separación a una cultura de interdependencia y diálogo). En la matriz de infraestructura (cuadro 3), esto enlaza las columnas tercera y cuarta, que se ocupan de crear espacio para una visión compartida del futuro y las capacidades y cambios institucionales necesarios para avanzar hacia dicha visión. En concreto se hace hincapié en conseguir el acceso al nivel de subsistema. La capacidad transformadora plantea este tipo de cuestiones, desde una perspectiva de metas retrospectivas:

- ¿Se había creado un espacio para que la comunidad participase en el proceso de imaginar su futuro común?
- ¿Cuáles eran las principales redes/instituciones que debían participar/cambiar (o que no participaban/bloqueaban el cambio deseado) al nivel de comunidad? ¿Era la iniciativa capaz de identificar estos subsistemas estratégicos? ¿Qué procesos valorativos ayudarían a identificarlos en una etapa anterior?
- ¿Cuál era (o parecería ser) el nivel de intervención en el sistema (local, subsistema, nacional) con el mayor potencial para el cambio deseado? ¿Fue identificado? ¿Existen procesos para la detección temprana?
- ¿Percibe la comunidad que están produciéndose cambios estructurales necesarios? ¿Qué falta, en su opinión? ¿Cómo se relaciona esto con la visión común del futuro y las metas del subsistema?

CONCLUSIONES

Este capítulo ha propuesto que la evaluación de la construcción de la paz puede abordarse dentro de un marco sensible y estratégico. Para ello será necesario desarrollar herramientas e indicadores que ayuden a subrayar la naturaleza estratégica de las actividades a la hora de poner en marcha una infraestructura de apoyo a la construcción de la paz; dicha infraestructura surge de las realidades del escenario y al mismo tiempo está orientada a

Cuadro 8. Investigación sobre la sensibilidad transformadora

Línea de tiempo: Ciclo 1	Visión	Potencial de cambio	Información
Prospectivo	Describir cómo la iniciativa creará el espacio para articular una visión común para la paz que surja del escenario.	Identificar las redes/instituciones que tendrán que estar implicadas en esa visión y el cambio que requerirá. Al nivel de subsistema, ¿qué redes/instituciones cuentan con mayor capacidad para lograr el cambio deseado? Describir cómo participarán en el proceso.	Describir cómo participará la comunidad proporcionando retroalimentación informativa sobre estos cambios.
Transactivo	Con la experiencia directa, ¿cómo se propone la visión para el cambio deseado en términos de subsistema y de niveles estructurales? 1. 2. 3.	Con la experiencia directa, describir: ¿Qué redes/instituciones cuentan con mayor capacidad para el cambio deseado? ¿Cómo participará la voluntad en el proceso?	Describir cómo se consigue la reacción de los participantes en la comunidad: ¿Perciben que se están dando cambios estructurales/de subsistema? ¿Cuáles son las carencias en su opinión?
Retrospectivo	Revisando el ciclo, ¿cómo es entendida y/o modificada la visión después de la experiencia?	Revisando el ciclo, describir: ¿Qué redes/instituciones cuentan con mayor capacidad para el cambio deseado? ¿Qué bloqueaba su participación?	Revisando el ciclo: ¿Sienten los participantes que están teniendo lugar los cambios estructurales/subsistema? ¿Cuáles son las carencias en su opinión? ¿Cuáles son los puntos de progreso?

hacer visibles los procesos de cambio deseados, a medida que la sociedad pasa de los sistemas de violencia arraigados a la redefinición constructiva de relaciones.

Desde esta perspectiva, la evaluación se entiende como una mezcla circular de diseño, retroalimentación y sistematización de aprendizaje que surge del trabajo y vuelve al mismo, y no como una herramienta orientada a medir los resultados finales. Un planteamiento evaluador orientado al proceso refuerza la necesidad de desarrollar capacidades de identificación y articulación de los dilemas clave a los que se enfrenta la población en el lugar, diseñar iniciativas estratégicas que integren las potencialidades horizontales y verticales en la sociedad, y desarrollar respuestas que ayuden a identificar y tomar en serio las cuestiones inmediatas. Estos temas, inherentes a la respuesta, habrán de sentar las bases para alcanzar la transformación en términos del subsistema y el cambio estructural necesario en la sociedad en su conjunto.

XI. Conclusiones

En los capítulos anteriores he esbozado una perspectiva de la construcción de la paz en sociedades divididas. Parte de la premisa de que el conflicto contemporáneo nos plantea, como comunidad internacional, una serie de desafíos cruciales. La construcción de la paz, se ha argumentado, debe enfrentarse y adaptarse a las realidades y dilemas que presenta la propia naturaleza de estos conflictos.

La visión y descripción globales de las características del conflicto contemporáneo que genera sociedades divididas establecieron las disyuntivas y desafíos. Nos enfrentamos a cuestiones sistémicas sobre cómo resolver el problema de la producción, la venta y el fácil acceso a las armas para hacer la guerra, que alimentan el conflicto y posibilitan la existencia de un nivel extraordinario de violencia armada. Esto va unido a que, en el ámbito internacional, se acepta y con demasiada frecuencia se promueve el recurso a la defensa y la lucha armada como medios para afrontar las diferencias socioculturales, económicas y políticas.

La manifestación externa de esta pauta sistémica es el despliegue activo de más de 40 conflictos armados que pueden clasificarse como guerras. En su mayor parte se trata de conflictos internos más que internacionales, cimentados en torno a grupos de identidad y frecuentemente caracterizados como de naturaleza étnica y/o religiosa. Por ello, la expresión interna es dolor acumulado, patrones psicológicos y emocionales de división y odio casi institucionalizados y la proximidad del sufrimiento, el genocidio y el temor que acompañan a la guerra y refuerzan la enemistad.

Se trata de conflictos en verdad profundamente arraigados, que nos han planteado dos preguntas centrales: ¿qué marco conceptual resulta útil para enfrentarse a la naturaleza del conflicto contemporáneo?, ¿qué actividades y enfoques prácticos tienen posibilidades de llevarnos a resultados pacíficos sostenibles?

Mi propuesta era que una posible respuesta consistía en desarrollar un enfoque global de la transformación del conflicto. Este enfoque se basa en un marco conceptual construido sobre un conjunto de perspectivas y actividades identificadas como estructura, proceso, reconciliación, recursos y coordinación.

La estructura se ocupó de los elementos sistémicos relativos a cómo se aborda un escenario de conflicto prolongado. Proporciona lentes que ayudan a enfocar los niveles de actividad en toda la población afectada y muestra cómo un lugar determinado está conectado dentro de un sistema más amplio y debe hacer frente a problemas urgentes tales como el desarme, que van más allá del ámbito del contexto concreto.

El proceso centró la naturaleza a largo plazo de la progresión del conflicto. Señaló la necesidad de adoptar un marco temporal adecuado y de visualizar y dar cabida a los múltiples papeles y funciones de la transformación del conflicto hacia la paz sostenible.

La reconciliación articuló la necesidad de tratar las relaciones en todas sus dimensiones psicosociales como un aspecto básico de la transformación. Esto se consigue abriendo espacios y brindando la oportunidad para encuentros en varios niveles, reuniendo a personas de frentes opuestos y fomentando la expresión del dolor pasado y la visualización de un futuro interdependiente.

El recurso destacó la necesidad no sólo de obtener apoyo financiero, sino, lo que es más importante, de desarrollar nuevas formas de pensar acerca de las categorías, las responsabilidades, el compromiso estratégico y la comprensión de los componentes socioculturales. Un elemento clave lo constituye la necesidad de asignar fondos de tal manera que, por el momento y el modo en que se hace, contribuyan a la transformación a largo plazo, tanto desde el punto de vista de la prevención como de la reconstrucción social posterior al conflicto. Una segunda perspectiva muy importante consiste en desarrollar un marco capaz de ver y construir una comunidad de paz e identificar los recursos culturales para la transformación del conflicto dentro del escenario del mismo.

La coordinación estableció la necesidad de contar con mecanismos específicos donde se cruzan, interactúan y se abonan

mutuamente estos cuatro componentes. Se consideró como una función de creación de puntos de contacto más que una forma de gestión centralizada del proceso de paz.

En el corazón del marco y del razonamiento presentados aquí residen varias propuestas básicas.

En primer lugar, proponía anteriormente que la naturaleza del conflicto contemporáneo requiere desarrollar teorías y trabajar en el «nivel medio». He proporcionado un esquema inicial esbozando algunos ejemplos de esos planteamientos. Concretamente, he planteado que los actores del nivel medio dentro de la población están situados en una posición única, ya que cuentan con el mayor potencial para construir una infraestructura para la paz. Tienen capacidad para influir en las personas y procesos tanto de los niveles de base como superiores. Si se movilizan estratégicamente para la construcción de la paz, los actores del nivel medio representan la clave para la sostenibilidad a largo plazo de la transformación del conflicto. Por eso, es en este nivel donde deben fomentarse y mantenerse estrategias intensivas e innovadoras, creando un enfoque del «medio hacia afuera».

En segundo lugar, necesitamos estrategias de «subsistema» que vinculen los problemas inmediatos dentro de un conflicto a las preocupaciones sistémicas más profundas en las que se desarrolla el conflicto concreto. Aunque no debemos ignorar las cuestiones sistémicas, tales como la producción, la transferencia y el fácil acceso a las armas, el desarme, la desmovilización y la reconstrucción de sociedades civiles, no podemos abordar estos problemas exclusivamente desde el santuario del debate intelectual y de las declaraciones políticas internacionales, que a menudo carecen de poder. Debemos desarrollar iniciativas y programas concretos para tratar estos problemas en relación con las situaciones inmediatas derivadas de los mismos. Esto, una vez más, apunta a una visión a largo plazo del proceso pero asociada a un movimiento hacia la acción inmediata.

En tercer lugar, he defendido que la reconciliación es un componente básico para enfrentarse al conflicto contemporáneo y reconstruir las sociedades divididas. Mi propuesta era que entendiésemos la reconciliación como la construcción de relaciones. Por consiguiente, la reconciliación no está relegada exclusivamente al período de restauración posterior al conflicto. Por el contrario, yo afirmaba que la reconciliación proporciona un enfo-

que y un lugar de encuentro que vuelva a situar el conflicto y las energías que lo impulsan.

Se argumentó que la innovación es necesaria para abordar la verdadera naturaleza del conflicto profundamente arraigado en sociedades divididas, y que esa innovación debe enfrentarse a la reconstrucción de la relación proporcionando espacio para tratar los aspectos psicológicos y emocionales del conflicto. Los enfoques de la diplomacia tradicional han tendido a considerar esta actividad como periférica, o peor aún, como irrelevante para la esencia de la construcción de la paz, cuando, de hecho, un enfoque global del conflicto contemporáneo sugeriría que la reconciliación es un ingrediente con la capacidad para crear las condiciones para el cambio sostenible y proactivo.

Finalmente, el marco global introdujo la necesidad de la coordinación como componente central en la construcción de una infraestructura para la paz. Se considera que la coordinación facilita el enriquecimiento mutuo de diversos elementos, niveles de trabajo y actividades en toda la progresión del conflicto en un escenario determinado. Los conflictos armados y las sociedades profundamente divididas representan problemas complejos a largo plazo que requieren múltiples roles, funciones, enfoques y actividades. Transformar el conflicto de forma constructiva hacia resultados pacíficos no puede depender, y de hecho no depende, de un único mecanismo o enfoque. Es muy importante, desde un punto de vista a largo plazo, que los esfuerzos e iniciativas de construcción de la paz cuenten con puntos de contacto y coordinación si se quiere mantener la transformación. Esto exige no solamente una comprensión del desafío a mayor escala, sino también un reconocimiento de los distintos niveles de trabajo, de la necesidad de que haya múltiples funciones, y del lugar de diversas estrategias y enfoques, contribuyendo cada uno de forma distinta.

En resumen, construir la paz exige un planteamiento global del conflicto contemporáneo. Necesitamos un marco conceptual que nos ayude a concebir el panorama global y a pasar a la actividad y acción concretas. Nuestro reto está en encontrar enfoques prácticos y estratégicos que ayuden a establecer una infraestructura para la transformación sostenible y que tomen en serio las necesidades inmediatas y profundamente arraigadas de las sociedades divididas. No estamos perjudicados por falta de recursos, si decidimos invertir sabiamente y eficazmente en la paz. Lo único que nos limita es hasta dónde estamos dispuestos a pro-

XI. CONCLUSIONES

yectar nuestra visión. No debemos desesperarnos por la profundidad y magnitud del reto, sino plantearnos la aspiración humana muchas veces no pronunciada, pero aun así profundamente mantenida: la reconciliación es posible. Se puede construir la casa de la paz.

Bibliografía

- Anderson, Mary (1996): *Do No Harm: Supporting Local Capacities for Peace through Aid*, Cambridge, MA, Development for Collaborative Action, Inc.
- Assefa, Hizkias (1991): «Humanitarian Activity and Peacemaking: Challenge for the NGOs», Nairobi (Kenia), 15/05/91 (mimeo).
- (1993): *Peace and Reconciliation as a Paradigm*, Nairobi (Kenia), Nairobi Peace Initiative.
- Banks, M.H., y Christopher Mitchell (1996): *Handbook of Conflict Resolution: The Analytical Problem-Solving Approach*, Londres, Pinter.
- Barnet, Richard (1978): *Roots of War*, Nueva York, Penguin.
- Boulding, Elise (1991): «The Challenges of Imaging Peace in Wartime», *Futures*, 23 (5).
- Boulding, Kenneth (1963): *Conflict and Defense*, Nueva York, Harper and Row.
- Boutros-Ghali, Boutros (1992): *An Agenda for Peace*, Nueva York, Naciones Unidas.
- Brubaker, Alta (1993): *Preparing People for Peace*. Informe nº 4 del Programa de Trabajo del Comité de Paz y Reconciliación del Consejo Cristiano de Mozambique, Nampula (Mozambique).
- Burton, John (1969): *Conflict and Communication*, Londres, MacMillan.
- (1987): *Resolving Deep-Rooted Conflict: A Handbook*, Lanham, MD, University Press of America.

- Camay, Prioshaw (1993): «The JOCC Solution», *Track Two*, 2 (4) (noviembre), 16-17.
- Carley, Michael, e Ian Christie (1992): *Managing Sustainable Development*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Child, Jack (1992): *The Central American Peace Process 1983-1991*, Boulder, CO, Lynne Rienner.
- Clausewitz, Carl von (1978): *On War*, Londres, Penguin.
- Coleman, James (1956): *Community Conflict*, Nueva York, Free Press.
- Corbin, Jane (1994): *The Norway Channel: The Secret Talks That Led to the Middle East Peace Accord*, Nueva York, Atlantic Monthly Press.
- Coser, Lewis (1956): *The Functions of Social Conflict*, Nueva York, Free Press.
- Curle, Adam (1971): *Making Peace*, Londres, Tavistock.
- (1990): *Tools for Transformation*, Londres, Hawthorn Press.
- Diamond, Louise, y John McDonald (1995): *Multi-Track Diplomacy: A Systems Approach to Peace*, West Hartford, CT, Kumarian Press, 3ª ed.
- Dugan, Maire (1996): «A Nested Theory of Conflict», *Women in Leadership*, 1 (1) (verano), 9-20.
- Elon, Amos (1993): «The Peacemakers», *New Yorker* (20 de diciembre), 77-85.
- Farah, Ahmed Yusef (1993): *The Roots of Reconciliation*, Londres, Action Aid.
- Fisher, Julie (1993): *The Road from Rio: Sustainable Development and the Nongovernmental Movement in the Third World*, Nueva York, Praeger.
- Fisher, Roger, y William Ury (1981): *Getting to Yes*, Boston, Houghton Mifflin.
- Fisher, Ronald (1983): «Third Party Consultation as a Method of Conflict Resolution: A Review of Studies», *Journal of Conflict Resolution*, 27, 301-334.
- (1991): «Conflict Analysis Workshop on Cyprus: Final Workshop Report», Ottawa, Canadian Institute for International Peace and Security.
- (1997): *Interactive Conflict Resolution*, Siracusa, NY, Syracuse University Press.

- Fitzduff, Mari (1996): *Beyond Violence: Conflict Resolution Processes in Northern Ireland*, Tokio, United Nations University.
- Friberg, Mats (1992): «The Need for Unofficial Diplomacy in Identity Conflicts», en Tonci Kuzmanic y Arno Truger (eds.): *Yugoslavia Wars*, Ljubjana (Eslovenia), Peace Institute.
- Galtung, Johann (1976): «Peace Education: Problems and Conflicts», en M. Haavelsrud (ed.): *Education for Peace*, Guildford, CT, Science and Technology Press, 80-87.
- (1978): *Essays in Peace Research*, 5 vols., Copenhagen, Ejlers.
- (1980): *The True Worlds: A Transnational Perspective*, Nueva York, Free Press.
- García, Ed (1993): *Participative Approaches to Peacemaking in the Philippines*, Tokio, United Nations University.
- Goose, Stephen (1987) (y posteriores ediciones durante 1995): *SIPRI Yearbook: World Armaments and Disarmament*, Oxford, Oxford University Press.
- Gutiérrez, Juan (1998): *The Horizon of Reconciliation*, Gernika (España), Red Gernika (en prensa).
- Gutlove, Paula, y Joe Montville (1992): *Toward Sustainable Peace in the Balkans*. Proyecto de Paz en los Balcanes, Cambridge, MA.
- Hall, Ed (1984): *The Dance of Life: The Other Dimension of Time*, Nueva York, Doubleday.
- Hart, Barry (1993): Entrevista del autor, Harrisonburg, VA (junio).
- Heinrich, Wolfgang (1996): *Report on the Life and Peace Institute's Somali Initiative*, Uppsala (Suecia), Life and Peace Institute.
- Hocker, Joyce, y William Wilmot (1995): *Interpersonal Conflict*, Madison, WI, Brown and Benchmark.
- Ives, Tony (1987): «The Geography of Arms Dispersal», en David Pepper y Alan Jenkins (eds.): *The Geography of Peace and War*, Oxford, Basil Blackwell.
- Keashley, Loreleigh, y Ronald Fisher (1990): «Towards a Contingency Approach to Third Party Intervention in Regional Conflict: A Cyprus Illustration», *International Journal*, 45 (primavera), 424-453.
- Kelman, Herbert (1965): *International Behavior: A Social-Psychological Analysis*, Nueva York, Holt, Rinehart, and Winston.

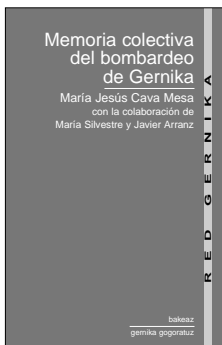
- (1982): «Creating the Conditions for Israeli-Palestinian Negotiations», *Journal of Conflict Resolution*, 26, 39-75.
- Kolucki, Barbara (1993): *Circo da Paz*, Nueva York, UNICEF.
- Kraybill, Ron (1994): Entrevista del autor (16/06/94).
- Kriesberg, Louis (1973): *The Sociology of Social Conflict*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- (1989): *Intractable Conflicts and Their Transformation*, Siracusa, NY, Syracuse University Press.
- (1991): «Formal and Quasi-Mediators in International Disputes: An Exploratory Analysis», *Journal of Peace Research*, 28 (1) (febrero), 19-27.
- Laue, James (1991): *The Functions of the Intermediary in Third Party Processes*, Fairfax, VA, Center for Conflict Analysis and Resolution (mimeo).
- y Gerald Cormick (1978): «The Ethics of Intervention in Community Disputes», en Gordon Bermant, Herbert C. Kelman y Donald P. Warwick (eds.): *The Ethics of Social Intervention*, Washington, D.C., Halsted Press.
- Lederach, John Paul (1989a): *Transformation from Within: Peacemaking in the East Coast of Nicaragua*. Informe no publicado encargado por el George Fox College, con una subvención del Instituto de Paz norteamericano.
- (1989b): «Conflict Transformation: The Case for Peace Advocacy», en Menno Wiebe (ed.): *NGOs and Peacemaking: A Prospect for the Horn*, Waterloo, Ontario, Conrad Grebel College.
- (1992): *Proposal for a Disarmament and Rehabilitation Pilot Project*. Entregado al Life and Peace Institute y UNOSOM (17 de noviembre), Uppsala (Suecia).
- (1993a): *Tapping the Tradition: Cultural Elements of the Peace Process in Somalia*. Informe presentado en la Conferencia Nacional sobre Pacificación y Resolución de Conflictos (mayo), Portland, OR.
- (1993b): «The Ethics of Military Intervention in Humanitarian Crises», en *UNDP Training Manual*, Nueva York, United Nations.
- (1995a): *Preparing for Peace: Conflict Transformation across Cultures*, Siracusa, NY, Syracuse University Press.

- (1995b): «Beyond Violence: Building Sustainable Peace», en Arthur Williamson (ed.): *Beyond Violence*, Belfast, Community Relations Council.
- (1998): *The Journey toward Reconciliation*, Scottsdale, PA, Herald Press (en prensa).
- Lindgren, Karin (ed.) (1991): *States in Armed Conflict*, Uppsala (Suecia), Department of Peace and Conflict Research.
- Lunden, Suzanne (ed.) (1992): *Working Document of the Life and Peace Institute on Somalia*, Uppsala (Suecia), Life and Peace Institute.
- (1993): *The Horn of Africa Bulletin*, Uppsala (Suecia), Life and Peace Institute.
- Lusophone Consultation (1990): *Peace and Reconciliation in Angola and Mozambique*. Comunicado oficial de los participantes (20-27 de septiembre), Limuru (Kenia).
- Marchal, Roland (1993): «Formes de la violence dans un espace urbain en guerre: Les Mooryaan de Mogadiscio», *Cahiers d'Études Africaines*, 117 (octubre).
- Mearsheimer, John J. (1990): «Back to the Future: Instability in Europe after the Cold War», *International Security*, 15 (1) (verano), 5-56.
- Merton, Robert (1965): *Social Theory and Social Structure*, Glencoe, IL, Free Press.
- Midlarsky, Manus I. (1992): *The Internationalization of Communal Strife*, Nueva York, Routledge.
- Miller, Harold (1993): *Peace and Reconciliation in Africa*. Documento nº 19 del Mennonite Central Committee, Akron, PA, Mennonite Central Committee (julio).
- Mitchell, Christopher (1992): «External Peace-Making Initiatives and Intranational Conflict», en Manus I. Midlarsky (ed.): *The Internationalization of Communal Strife*, Nueva York, Routledge.
- (1993): «The Process and Stages of Mediation: Two Sudanese cases», en David Smock (ed.): *Making War and Waging Peace: Foreign Intervention in Africa*, Washington, D.C., United States Institute of Peace Press.
- Montville, Joseph (1990): *Conflict and Peacemaking in Multi-Ethnic Societies*, Lexington, MA, Lexington.
- Moore, Christopher W. (1994): *Dispute Management Systems Design*, Boulder, CO, LDR Associates.

- Mueller, John (1989): *Retreat from Doomsday: The Obsolescence of Major War*, Nueva York, Basic.
- Nathan, Laurie (1993): «An Imperfect Bridge: Crossing to Democracy on the Peace Accord», *Track Two*, 2 (mayo).
- Nichols, Bruce (1994): «Religious Conciliation between the Sandinistas and the East Coast Indians of Nicaragua», en Doug Johnston y Cynthia Sampson (eds.): *Religion, The Missing Dimension in Statecraft*, Oxford, Oxford University Press.
- Normark, Sture, Suzanne Lunden y John Paul Lederach (1993): *Blueprint: Somali Reconciliation Structure*. Documento de trabajo del Life and Peace Institute, Uppsala (Suecia).
- Parenti, Michael (1990): *Inventing Reality: The Politics of the Mass Media*, Nueva York, St. Martin's.
- Regehr, Ernie (1993a): *War after the Cold War: Shaping a Canadian Response*. Documento de trabajo Ploughshares 93-3, Waterloo, Ontario, Project Ploughshares.
- (1993b): *Report on the Disarmament Resource Group*, Francfort (Alemania) (diciembre).
- (1996): «Armed Conflict in the World in 1992», *Ploughshares Monitor*, 13 (4) (diciembre), 13-17.
- Richardson, Lewis (1960): *Statistics of Deadly Quarrels*, Pittsburgh, Boxwood.
- Rothman, Jay (1992): *From Confrontation to Cooperation*, Londres, Sage.
- (1996): *Action Evaluation: Draft Discussion Paper* (marzo).
- Ruppasinghe, Kumar (1994): *Conflict Transformation*, Londres, MacMillan.
- Saunders, Harold H. (1993): *The Concept of Relationship*, Columbus, OH, Ohio State University, Mershon Center.
- y Randa Slim (1994): «Dialogue to Change Conflictual Relationships», *Higher Education Exchange*, 43-56.
- Schultz, Beatrice (1989): «Conflict Resolution Training Programs: Implications for Theory and Research», *Negotiation Journal*, 5 (3), 301-309.
- Seidman, Ann, y Anang Frederick (1992): *Towards a New Vision of Self-Sustained Development*, Trenton, NJ, Africa World Press.

- Shenk, Gerald (1993): *God with Us? The Role of Religion in Conflicts in the Former Yugoslavia*. Informe de investigación 15, Uppsala (Suecia), Life and Peace Institute.
- SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute Staff) (1995): *SIPRI Yearbook 1995: Armaments, Disarmament, and International Security*, Oxford, Oxford University Press.
- Sivard, Ruth Leger (1983): *World and Social Expenditures*, Washington, D.C., World Priorities.
- Smith, Kenwin K., y David N. Berg (1987): *Paradoxes of Group Life*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Spencer, Dayle, y William Spencer (1992): *The International Negotiation Network: A New Method of Approaching Some Very Old Problems*. Occasional Paper Series, 2 (2), Atlanta, GA, Carter Center.
- William Spencer y William Ury (eds.) (1992): *The State of World Conflict Report*, Atlanta, International Negotiation Network of the Carter Center.
- Tzu, Sun (1991): *The Art of War* (ed. y trad. Thomas Cleary), Nueva York, Shambhala.
- Volkan, Vamik, Demetrios Julius y Joseph Montville (1990): *The Psychodynamics of International Relations*, Lexington, MA, Lexington.
- Wallensteen, Peter (1993): «Conflict Resolution after the Cold War: Five Implications», en Honggang Yang (ed.): *Resolving Intra-National Conflicts: A Strengthened Role for Intergovernmental Organizations*. Conference Report Series, 5 (1), 34-42, Atlanta, GA, Carter Center.
- y Karin Axell (1993): «Armed Conflict at the End of the Cold War, 1989-1992», *Journal of Peace Research*, 30 (3) (agosto), 331-346.
- Wehr, Paul, y John Paul Lederach (1991): «Mediating Conflict in Central America», *Journal of Peace Research*, 28 (1) (febrero), 85-98.
- Weiss, Carol (1995): «Nothing as Practical as a Good Theory: Exploring Theory-Based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families», en James P. Connell, Anne C. Kubisch, Lisbeth B. Schorr y Carol Weiss (eds.): *New Approaches to Evaluating Community Initiatives*, Washington, D.C., Aspen Institute.

- Wheatley, Margaret J. (1992): *Leadership and the New Sciences*, San Francisco, Berrett-Koehler.
- Wright, Quincy (1942): *A Study of War*, Chicago, University of Chicago Press.
- Zehr, Howard (1990): *Changing Lanes: New Perspectives on Crime and Punishment*, Scottsdale, PA, Herald Press.



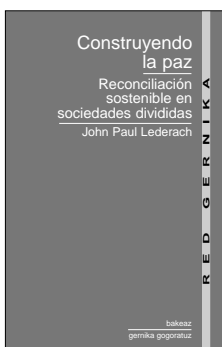
María Jesús Cava Mesa Memoria colectiva del bombardeo de Gernika

Bilbao, Bakeaz/Gernika Gogoratz, 1996, 312 pp., 2.500 ptas.

La visión tenebrosa en la que estuvo sumida la historia del bombardeo de Gernika por fortuna ha quedado resuelta desde hace ya bastantes años. Lo acontecido en 1937 en esta villa vizcaína, de tan incuestionable valor simbólico, permite decir que la historia no la hacen siempre los vencedores. La recuperación de la memoria colectiva, en el caso de esta investigación, ha supuesto un tenaz empeño: el logro no tanto de la reconstrucción de los hechos, como la estimación de las variables subjetivas —afectivas, principalmente— de quienes fueron testigos de la etapa, la recuerdan y transmiten sus emociones. El deseo de escuchar tales voces, junto con la idea de

pluralidad y de reconciliación son argumentos sustanciales de esta obra. Lo que se muestra en este esfuerzo es la historia sin adjetivos, llena de interrogantes, pero también el deseo de reunir algunas piezas de un escenario histórico sobre el que se destaca “lo cotidiano”, convertido en historia, para que ésta sea “historia de todos”.

M^a Jesús Cava Mesa, historiadora bilbaína, es catedrática de Historia Contemporánea de la Universidad de Deusto. Pertenece a varias asociaciones profesionales, entre las que figura la Real Sociedad Bascongada de Amigos del País y Eusko Ikaskuntza. De sus publicaciones destacan, entre otras, *Los diplomáticos de Franco. José Félix de Lequerica, temple y tenacidad*; “Juntas Generales y Diputación de Gipuzkoa (1808-1979)”, en *Historia de las Juntas Generales y la Diputación Foral de Gipuzkoa*; y *Bilbao en la “Belle Époque”*.



John Paul Lederach Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas

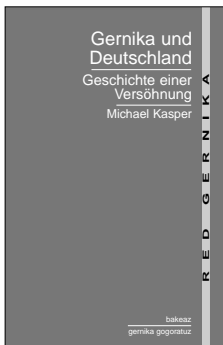
Bilbao, Bakeaz/Gernika Gogoratz, 1998, 200 pp., 2.200 ptas.

Para construir las paces hacen falta al menos tres cosas: voluntad, herramientas y proyecto. En el último cuarto de siglo se han ideado algunas herramientas nuevas y se han recuperado otras viejas y olvidadas de tratamiento, transformación y resolución de conflictos.

John Paul Lederach ha hecho varias contribuciones importantes en este sentido. La de este libro es bien especial, porque no trata de presentar varias herramientas más, sino de plantear con palabras sencillas un marco de construcción de la paz dentro del cual encuadrar en un proyecto todas las herramientas que conocemos y las personas que han de manejarlas.

Aunque los planteamientos de este texto sean aún primerizos, puede ya medirse con otras grandes teorías, por ejemplo, el marxismo. Ese contraste es de enorme interés. Frente a la dialéctica negativa con insistencia en la violencia, “la partera de la historia”, que impregna el marxismo, este texto plantea la reconciliación como espacio de encuentro, *locus*, y elemento orientador, *focus*. Mientras que el marxismo resalta la importancia de las bases sociales y del poder institucional, el nivel bajo y el alto, John Paul Lederach resalta el poder del nivel intermedio, un poder basado en las relaciones y contactos, mediador, no coactivo. Un poder que olvidó el marxismo y que no entiende aún la mayoría de los políticos de hoy.

John Paul Lederach es profesor de sociología en la Eastern Mennonite College en Harrisonburg (Virginia, EE.UU.) y director del Servicio Internacional de Conciliación del Comité Central Menonita. Dedicó seis meses al año a impartir clases y los seis restantes a trabajos prácticos en tratamiento y transformación de conflictos. Es de destacar su intervención entre los miskitos y el Gobierno de Nicaragua, en el asesoramiento de los mohawks en el conflicto con el Gobierno canadiense y en conflictos étnicos en Somalia. Es autor de varios libros básicos sobre educación por la paz, mediación y transformación de conflictos y de artículos en revistas especializadas. Es miembro del equipo internacional de Gernika Gogoratz.



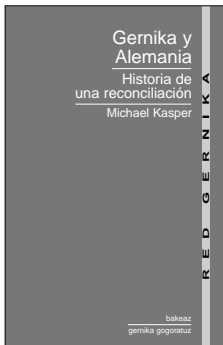
Michael Kasper Gernika und Deutschland. Geschichte einer Versöhnung

Bilbao, Bakeaz/Gernika Gogoratuz, 1998, 108 pp., 1.200 ptas.

Am 26. April 1937 bombardierte die deutsche Legion Condor die *heilige* Stadt der Basken Gernika. Die Deutschen kämpften im Spanischen Bürgerkrieg auf seiten der aufständischen Militärs gegen die demokratisch gewählte Republik und sammelten auf diese Weise erste Erfahrungen im Luftkrieg. Im dreieinhalbstündigen Bombenhagel starben hunderte von Menschen. Es handelte sich um den ersten ungehemmten Luftangriff gegen eine ungeschützte Stadt und ihre Zivilbevölkerung. Picasso verewigte dieses Grauen in seinem Gemälde *Guernica*.

Das deutsche Verbrechen blieb ungesühnt, bis am 27. April 1997 —genau sechzig Jahre und einen Tag nach der Bombardierung— der deutsche Bundespräsident Roman Herzog öffentlich in Gernika einen Brief an die überlebenden Zeitzeugen der Bombardierung verlesen ließ und darin um Verzeihung bat. Die Worte des Bundespräsidenten waren der versöhnliche Abschluß von fast zwei Jahrzehnten währenden Bemühungen um eine deutsche Geste der Versöhnung für das 1937 begangene Verbrechen. Ebenso wie von Erfolgen waren diese Jahre aber auch von der bitteren Erfahrung gekennzeichnet, daß deutsche Politiker und Institutionen oftmals keinerlei Interesse am Schicksal Gernikas zeigten und gegebene Versprechen nicht einhielten, die auf deutsche Initiative hin geleistet wurden.

Michael Kasper ist Historiker, stammt aus Deutschland und lebt in Gernika. Seine Lehrtätigkeit an der Universität Deusto in Bilbao und am Goethe-Institut in Gernika verbindet er mit Journalismus und historischer Forschung. Seine bisherigen Veröffentlichungen betreffen den Pilgerweg nach Santiago de Compostela, Guerrillabewegungen und Volksaufstände des 18. und 19. Jahrhunderts im Baskenland sowie die erste *Baskische Geschichte* in deutscher Sprache.



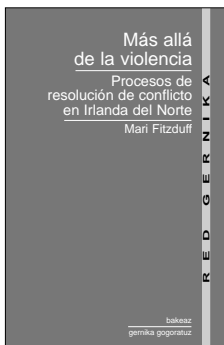
Michael Kasper Gernika y Alemania. Historia de una reconciliación

Bilbao, Bakeaz/Gernika Gogoratuz, 1998, 104 pp., 1.200 ptas.

El 26 de abril de 1937, la Legión Cóndor alemana bombardeó Gernika, la ciudad *sagrada* de los vascos. En la guerra civil española, los alemanes lucharon en el bando de los militares sublevados contra la república, democráticamente elegida, iniciando con el bombardeo de Gernika la primera experiencia de la historia militar de ataque aéreo indiscriminado contra una ciudad indefensa y no combatiente y contra su población civil. Durante el bombardeo murieron cientos de personas.

No hubo reconciliación ni reparación por este crimen, hasta que el presidente alemán, Roman Herzog, dirigiera una carta a los supervivientes del bombardeo, pidiendo perdón. Por medio del embajador de la República Federal de Alemania, esta carta fue leída públicamente el 27 de abril de 1997 —exactamente sesenta años y un día después del bombardeo—. Las palabras del presidente fueron el final de una serie de esfuerzos para lograr por parte alemana un gesto de reconciliación por el crimen cometido en 1937. Tanto como por los éxitos, estos años estuvieron igualmente marcados por la amarga experiencia del desinterés de muchos políticos e instituciones alemanes por la suerte de Gernika y del incumplimiento de las reiteradas promesas alemanas.

Michael Kasper, alemán, es historiador y vive en Gernika. Combina su actividad docente en la Universidad de Deusto en Bilbao y en el Goethe-Institut de Gernika con el periodismo y la investigación histórica. Hasta la fecha ha publicado varios libros y artículos sobre el Camino de Santiago, movimientos guerrilleros y levantamientos populares en Euskal Herria en los siglos XVIII y XIX, y la primera Historia Vasca (*Baskische Geschichte*) en alemán.



Mari Fitzduff Más allá de la violencia. Procesos de resolución de conflicto en Irlanda del Norte

Bilbao, Bakeaz/Gernika Gogoratuz, 1998, 172 pp., 1.900 ptas.

Este trabajo monográfico sobre Irlanda del Norte es un análisis de las raíces, morfología y planteamiento de la resolución de un conflicto extremadamente complejo, terriblemente violento y dañino para todos los involucrados, y sobre todo un llamamiento apasionado a la comprensión, a la tolerancia y al fin de la violencia.

El análisis de Mari Fitzduff combina un planteamiento estructuralista (que señala las causas pero también la respuesta a nivel institucional) con lo que ella denomina un planteamiento psicocultural, en el que el conflicto y el tratamiento de conflictos se refieren en gran medida a procesos de aprendizaje social y educación y a la aparición de un *ethos* de justicia, equidad y sobre todo de tolerancia de la diversidad. Precisamente por esto y porque presenta la experiencia concreta de Irlanda del Norte, resulta relevante y convincente también para otras situaciones de conflicto.

La doctora Mari Fitzduff es investigadora (actualmente directora de INCORE, Instituto de Resolución de Conflictos y Etnicidad de la Universidad del Ulster en Derry asociado con la Universidad de las Naciones Unidas) y activista comprometida (hasta el año pasado directora del Consejo de Relaciones Comunitarias de Irlanda del Norte). Tiene además amplia experiencia de trabajo como asesora y conferenciante en Irlanda, Gran Bretaña y Estados Unidos. Ha colaborado también en programas sobre el conflicto en Oriente Medio, Sri Lanka y la Confederación de Estados Independientes, antigua URSS. Es autora de numerosas publicaciones, incluyendo un manual sobre la teoría y práctica del trabajo de resolución de conflictos, *Community Conflict Skills*, 1989.

Boletín de pedido

Datos del remitente

Apellidos _____
Nombre _____ DNI/CIF _____
Domicilio _____
Población _____ CP _____ Provincia _____
Teléfono _____ Fax _____ E-mail _____

Títulos solicitados

- Memoria colectiva del bombardeo de Gernika*
 Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas
 Gernika und Deutschland. Geschichte einer Versöhnung
 Gernika y Alemania. Historia de una reconciliación
 Más allá de la violencia. Procesos de resolución de conflicto en Irlanda del Norte

Forma de pago

- Domiciliación bancaria (rellenar boletín adjunto)
 Giro postal nº _____ por importe de _____ ptas.
 Reembolso (más 350 ptas. de gastos, a abonar al recibir el envío)
 Transferencia (a nombre de Bakeaz) a la c/c. 2095/0365/49/38-3062621-8 de la BBK

Boletín de domiciliación bancaria

Les agradecería que con cargo a mi libreta/cuenta corriente hagan efectivos los recibos que les presentará Bakeaz en concepto de pago por los libros de la **Colección Red Gernika** solicitados.

Nombre y apellidos _____
Organización _____
Banco/Caja de Ahorros _____
Nº libreta o c/c.: ____ / ____ / ____ / _____
entidad oficina control nº libreta o c/c.

(Para facilitar la gestión bancaria, le rogamos que rellene cuidadosamente cada casilla con el dígito correspondiente. Consulte con su entidad bancaria si tiene alguna duda)

Domicilio de la entidad bancaria _____
Población _____ CP _____ Provincia _____
Fecha _____
Firma _____

