

INTRODUCCIÓN

El Centro Lindavista (Centro de Investigación, Información y Apoyo a la Cultura), conjuntamente con El Colegio de Tlaxcala, El Colegio de México, el Centro Mexicano de Análisis Estratégicos y Negociación Internacional (CAENI), Incide Social y el Centro de Estudios Estratégicos Nacionales (CEEN), han venido organizando, desde mayo de 2002, el *Ciclo de Conferencias y Talleres para la Construcción de la Paz y Resolución de Conflictos* en los cuales han participado actores nacionales de muy diversas representaciones -académicos, organismos no gubernamentales, miembros de la Comisión para la Concordia y la Pacificación (Cocopa), de la Iglesia, del gobierno federal, de los gobiernos estatales, entre otros-, para reflexionar sobre experiencias internacionales y dialogar en un marco plural y sereno, acerca de las posibles aplicaciones de las metodologías dentro de la realidad mexicana.

En los diferentes talleres y conferencias se analizaron cuatro metodologías que han sido experimentadas en diversos momentos y lugares del planeta, buscando contribuir en diferente medida a la resolución de los conflictos encarados. Las metodologías tratadas fueron:

- I. Escenarios Cívicos de Paz (Mayo 2002).*
- II. Experiencias y Métodos de Negociación para la Paz (Agosto 2002).*
- III. Metodología de War-Torn Societies Project, WSP (Octubre 2002).*
- IV. Diplomacia Ciudadana (Marzo 2003).*

El objetivo central del taller es avanzar en el aprendizaje de metodologías, su modificación y cambio hacia hacerlas útiles en un contexto cultural mexicano, explícitamente buscar su combinación y aplicación a los conflictos actuales.

Para ello se trató de analizar cada metodología desde el punto de vista de

- Cómo opera prácticamente,
- Cuáles son los contextos sociales y políticos en que puede tener mejores resultados,
- Su contribución al análisis de la realidad, a la creación de consensos y a la construcción de la paz.

Un segundo objetivo del taller ha sido el de iniciar el diálogo sobre ideas y proyectos para contribuir a la resolución de conflictos y la construcción de la paz en el México actual y para el futuro.

Para responder a las inquietudes suscitadas entre los participantes, surgió la necesidad de darle continuidad al Ciclo de Conferencias y Talleres, con el fin de fomentar la aportación de nuevos elementos para la resolución de conflictos, aprovechando las herramientas obtenidas y la disposición de los asistentes, buscando que lo avanzado en el tema contribuyera prácticamente a las actividades de los participantes en sus diversas actividades.

Es por eso que en mayo de 2003, se llevó a cabo en Los Barandales, Ocoyoacac, (Estado de México), el *Taller de Reflexión sobre Metodologías de Construcción de la*

Paz y Resolución de Conflictos, que contó con un número selecto de invitados, quienes, hicieron un análisis de las metodologías expuestas en las conferencias y talleres anteriores, en aras de percibir la posibilidad de implementación en situaciones específicas de la realidad nacional. Del mismo modo, se hizo una reflexión sobre el papel que juega el Comité de Apoyo, así como de los alcances, aportaciones y futuras propuestas del Ciclo dentro del ámbito de la resolución de conflictos y la construcción de la paz, con el propósito de ubicarlas en un plano más real dentro del contexto mexicano.

Las conclusiones de este taller, junto con una reseña de las metodologías antes mencionadas, conforman esta publicación que esperamos contribuya a la difusión y promoción de los conocimientos adquiridos, con el fin de crear una red que vaya expandiendo y consolidando la esperanza.

ESCENARIOS CÍVICOS

Adam Kahane
Mayo de 2002

“La mayoría de lo que hablamos no cambia nada. ¿Qué clase de discurso nos haría avanzar verdaderamente? Algunos modos de hablar nos permiten crear un nuevo futuro y cambiarlo si modificamos la forma en que conversamos y escuchamos”.

Metodología

La metodología de diálogo en que se fundamenta *Escenarios Cívicos*, tiene como fin ayudar a un país, una región o un grupo a cambiar la manera en que se habla y escucha a los demás y, por lo tanto, a transformar el futuro.

La idea que está tras la construcción de escenarios se basa en los mapas que tenemos en nuestra cabeza acerca de cómo son las cosas, cómo podrían ser, y cómo afectan de muchas maneras lo que hacemos. Es muy difícil cambiar estos mapas porque aunque enfrentemos una contradicción, nos aferramos a nuestras propias estructuras mentales.

La idea clave es que no es posible prever o controlar el futuro, y de hecho la presunción que se puede predecir lo que sucederá lleva a una “visión en túnel” que podría ser fatal. Al contrario En cambio, el enfoque, de Kahane es el de investigar profunda y ampliamente lo que sucede en el mundo y luego construir dos, tres o cuatro escenarios sobre como podrían resultar las cosas. Estos escenarios luego se convierten en la base para la exploración de las diferentes opciones y las decisiones sobre qué hacer. El énfasis es en la construcción de la capacidad de la institución, grupo o país de aprender.

En este contexto, un *Escenario* se configura como una hipótesis internamente consistente sobre el futuro, que nos sirve para realizar cambios mentales y de la realidad con amplio sustento metodológico.

Una vez que los escenarios quedan establecidos, se organizan una serie de talleres con diversos grupos políticos, empresariales y cívicos, en donde se presentan las historias y se discuten las implicaciones.

Como un ejemplo de Escenarios y el tipo de decisiones y diálogo que promueven, se presentan los de Sudáfrica (Cuadro 1)

Cuadro 1

Lo que actualmente sucede en diversas partes del mundo demuestra que el reto particular de muchos gobiernos es *cómo* gobernar en situaciones de alta complejidad.

Contextos de utilización

El proyecto Mont Fleur se celebró en medio de un período complejo de muchos tipos de negociaciones sobre como realizar la transición del apartheid. Había una serie de negociaciones constitucionales, y también cientos de diversos “foros” en los que conjuntos de múltiples interesados trabajaban.

Simultáneamente habían llegado a la conclusión de que no podían imponer su solución sobre la otra parte, y que **desafortunadamente**, era necesaria alguna forma de cooperación.

Por lo tanto puede la metodología ser inspiradora de la participación social en situaciones de vías paralelas e interactivas entre negociaciones oficiales y otras sociales y académicas (Cuadro 2)

Cuadro 2

Contribución de la metodología

Esta metodología, contribuye a un mejor *Análisis de la Realidad*, permite a los actores mismos ver el sistema como un todo y advertir sus propiedades emergentes, en palabras de Kahane “se puede aprender mucho de lo que sucede al escucharse unos a otros... Era como si cada uno de ellos tuviera una pieza de un rompecabezas más amplio de lo que es Sudáfrica”.

Contribución a la forma del diálogo: La metodología contribuye a favorecer un cambio regenerador, frente al que generalmente se da en los conflictos:

1. *Ciclo reactivo* o el cambio vacío: las reglas existentes o estándares nos permiten lidiar con el problema real. Por ejemplo, existe una rutina para amarrarse los zapatos.

2. *Ciclo regenerador:* los problemas no se pueden resolver con las reglas existentes y requieren un tipo distinto de cambio, una transformación más profunda que involucra ver la realidad como es y modificar las reglas subyacentes.

Tiene dos movimientos:

- a. descubrir la realidad actual lo más sistemáticamente posible.
- b. crear una nueva realidad desde el más profundo entendimiento del sistema. Es un trabajo de tratar de identificar el problema y los actores, descubrir la realidad actual, construir escenarios de cómo se puede desarrollar esta realidad, escenarios de cómo sintetizar o entender el posible funcionamiento del sistema complejo. En el fondo no es sólo descubrir la realidad, sino también nuestro compromiso de qué hacer con ella; cristalizar una visión de a dónde necesita ir para después implementarla.

Cuadro 3

Para que se pueda dar un diálogo constructivo en esta metodología es necesario lograr que los participantes creen un espacio en el que sus *modos de hablar* contribuyan conscientemente a una buena comunicación con los otros:

Los diversos modos, pueden clasificarse conforme a las dimensiones “Tiempo social” y “Espacio Social” (Cuadro 4)

1. Modo de descarga: la gente dice lo que se supone que debe decir, el discurso que siempre expresan... En este modo la gente no escucha, sino que proyecta. “No estoy escuchando, estoy meramente repitiendo las historias y los mapas que tengo en mi cabeza” (Se habla sobre el pasado y sobre lo central)
2. Modo de debate: la gente dice lo que piensa. Es una lucha de ideas. “Te escucho, aunque en realidad sólo estoy escuchando para preparar cómo rebatirte” (Se habla sobre el pasado y sobre asuntos periféricos)
3. Modo imaginativo: la gente habla desde el corazón, se llevan a sí mismos al discurso, no sólo a sus ideas como en el debate, sino a su propio yo, y escuchan a las demás personas (Se habla sobre el futuro, pero sobre aspectos no-centrales)
4. Modo de presencia: se basa en la empatía, es decir, cuando existe un completo sentido de unidad con el otro, cuando se usa la palabra amor (Se habla sobre el futuro común y sobre lo que es central para todos)

Si queremos crear una nueva realidad, si queremos el tipo de habla y escucha que conduce a un futuro mejor, que cambia el porvenir, necesitamos desarrollar la capacidad de pasar al menos un poco de nuestro tiempo en los dos últimos modos.

Cuadro 4

Los *Resultados básicos de la aplicación de la metodología*:

1. Modelos mentales reenmarcados, comprensión de la realidad mejor y además compartida
2. Redes ampliadas de relaciones, aumento de confianza
3. Una regeneración de energía y compromiso, visión y esperanza
4. Una acción e impulso renovados
5. Capacidades e infraestructura para el aprendizaje fortalecidas

EXPERIENCIAS DE ESCENARIOS CÍVICOS

LA COMPAÑÍA PETROLERA SHELL

La práctica de escenarios que se desarrolló en Shell se basó en la creación de un conjunto de historias alternativas posibles de lo que podría suceder en la empresa como manera de retar el pensamiento de la compañía. Es una forma de flexibilizar el pensamiento para adaptarse a diferentes futuros posibles. El núcleo del trabajo de estrategia de Shell fue que ellos entendieron que lo más peligroso para sus líderes era tener un solo mapa de cómo son las cosas porque de esta manera no se darían cuenta de que estaban equivocados hasta que fuera demasiado tarde. Esta compañía completa usó el principio de Escenarios como un modo para evitar cometer errores.

SUDÁFRICA

En 1991, un profesor de la Universidad de Western Cape, universidad negra en las afueras de Cape Town, llamó a Shell para preguntar acerca de la metodología de Escenarios pues los querían usar como herramienta para conversaciones entre políticos sobre la transición de Sudáfrica.

Sudáfrica es un país en la que la gente cambió el futuro modificando el modo en que hablaban y escuchaban. Había un sistema de apartheid desde 1948, la situación era intratable y violenta. Como resultado de negociaciones secretas, en 1990 el presidente Le Clerc liberó a Mandela de prisión y legalizó los partidos negros de oposición. Entre 1990 y 1994 hubo un proceso de transición donde existió un conjunto formal de negociaciones, sin un mediador internacional, que eventualmente resultaron en una nueva Constitución y elecciones. Paralelamente a estas negociaciones oficiales, se llevaron a cabo un conjunto de diálogos informales. Se les daba el nombre de foros donde se reunía a todos los actores para hablar de lo que estaba ocurriendo y lo que debería ocurrir.

El proceso que se conoció como *Proceso de Escenarios de Mont Fleur*, en el Centro de Conferencias de las afueras de Cape Town, reunió a un muy amplio rango de partes interesadas. Kahane fue el facilitador y mostró la metodología de Escenarios suscitando preguntas libres que eran centrales en la situación que se estaba presentando y que en ese momento no tenían solución. Los escenarios del grupo surgieron por omisión y son los siguientes (véase cuadro 1):

- 1. Escenario avestruz:** con el gobierno enterrando la cabeza en la arena para evitar una negociación verdadera, lo que no era sustentable.
- 2. Escenario pato cojo:** en el que como el gobierno sería incapaz de resolver los problemas del país, las cosas simplemente se pondrían peor.
- 3. Escenario Ícaro:** la posibilidad de que un gobierno de mayoría negra llegara al poder sin restricciones y tratara de hacer todo a la vez, volara cerca del sol y estrellarse.
- 4. Escenario Vuelo de Flamencos:** evitar que se dieran estos tres problemas, es decir, un tratamiento gradual de los problemas de manera conjunta.

El resultado de esta serie de escenarios causó un fuerte impacto en todo el país. Esas palabras se incorporaron al vocabulario cotidiano de los sudafricanos mientras pensaban y trataban de lograr la transición.

La metodología utilizada era exactamente la misma que en Shell, pero de algún modo la energía y el espíritu del grupo era diferente. La causa de esa energía particular en el grupo era que Shell usó escenarios para adaptarse lo mejor posible a lo que pudiera llegar a suceder. En Sudáfrica los propósitos eran fundamentalmente diferentes. Los sudafricanos que habían luchado toda su vida no estaban construyendo los escenarios sólo para adaptarse lo mejor posible a lo que pasara, sino porque querían hacer surgir un futuro mejor. Esta orientación idealista y creativa cambió totalmente las cosas. Es la misma metodología, diferentes propósitos.

El proyecto tuvo muchos impactos. Primero sobre el país, segundo sobre el pensamiento económico del nuevo gobierno y tercero porque se convirtió en un vehículo para exportar la notable capacidad de diálogo sudafricana a otros países, es decir, el impacto del modo en que la gente habla y el modo en que escucha sobre lo que pasa en el mundo.

LA COMUNIDAD DE SANT'EGIDIO

*Riccardo Cannelli
Agosto de 2002*

Sant'Egidio es una comunidad cristiana nacida en Roma en 1968, integrada por personas laicas que trabajan con los más pobres. Las diferentes comunidades, distribuidas por todo el mundo, comparten la misma espiritualidad, la solidaridad con los pobres, entendida como servicio voluntario y gratuito. El diálogo es una vía para la paz y la colaboración entre las religiones, pero también como modo de vida y como método para la resolución de conflictos. La amistad con los pobres ha llevado a Sant'Egidio a comprender mejor cómo la guerra es la madre de todas las pobrezas. No han desarrollado nuevos esquemas, ni modelos, ni métodos, ni teorías porque no son expertos en la resolución de conflicto. Se han confrontado con las situaciones que encuentran tratando de entrar con inteligencia y amor.

El trabajo para la paz en un mundo multipolar y desordenado, diferente del que se acostumbraba durante la guerra fría, vuelve necesaria la colaboración de todas las energías disponibles. En este sentido en Sant'Egidio, más que de una diplomacia paralela, se prefiere hablar de sinergia de esfuerzos a todos los niveles: institucional y no institucional, oficial y de la sociedad civil.

El enfoque sinérgico de los procesos de paz es esencial para dar respuesta a una de las grandes interrogantes que intervienen en cada negociación: el nodo de las garantías. La presencia del nivel institucional, los otros Estados y las organizaciones internacionales, cumple con una función relevante de ofrecer garantías para ambas partes. Las garantías externas son necesarias, pero también las internas por lo que significa en algunos casos el reparto del poder asociando a ambas partes a la gestión política. Tales opciones se vuelven necesarias también en el proceso de aprendizaje de la democracia: un largo camino que requiere del paso a través de la aceptación del pluralismo (político, cultural, étnico, religioso) de un país.

En el proceso de paz es fundamental la reconversión de la cultura del que combate, cultura de guerra o de guerrilla, a la cultura política. En toda negociación existe un problema de "patología de la memoria", que debe sanar durante los tratados mismos, que asumen de este modo la característica de un verdadero autoaprendizaje para la vida civil y la democracia. Cada combatiente, termina por convertirse en prisionero de la memoria, de los agravios sufridos, de las víctimas producidas, del tiempo empleado en hacer la guerra. Combatir se vuelve una especie de cultura existencial de la que es necesario ayudarles a salir, para conducir el conflicto hacia el terreno de la política. Tal es el objetivo de cada tratado: hacer surgir en las partes el gusto, la expectativa por un futuro común: en una palabra la fascinación por la paz.

Durante los últimos diez años, la Comunidad de Sant'Egidio se ha vuelto cada vez más conocida a nivel internacional por su contribución a la construcción de la paz en el mundo. Muchos observadores y expertos consideran a esta Comunidad como uno de los ejemplos más interesantes de la capacidad de la sociedad civil para influir en la vida internacional y en los procesos de paz y reconciliación.

La consecución de la paz ante los conflictos requiere esfuerzos consistentes y prolongados por parte de una pluralidad de actores nacionales, del estado o privados, en una sinergia de recursos y de intentos.

Al intervenir en un conflicto, Sant'Egidio considera que en los procesos de paz se requieren los siguientes puntos:

1. Identificar mecanismos claros y textos de acuerdo que no sean posteriormente objeto de interpretación. La discusión, verificación y aprobación de los acuerdos obligan a las partes a cumplir con lo establecido.
2. Identificación de un calendario claro incluso en los mecanismos mismos de posibles ajustes.
3. Garantías internacionales (ayuda económica).
4. Garantías nacionales (encontrar personalidades que tengan autoridad para confiar en el cumplimiento de los acuerdos).
5. Las negociaciones sin alto al fuego. Para comenzar una negociación se pide un alto al fuego pero esto es difícil. Se deben buscar modalidades que permitan empezar un proceso y disminuir la intensidad de la violencia.
6. El papel de la sociedad civil es fundamental pero tiene que ponerse límites, debe ejercer una presión ética pero no debe interponerse en el acercamiento técnico y político que es asunto de los facilitadores.

Después de tantos años en la resolución de conflicto, los miembros de la comunidad han madurado como cristianos y están conscientes que la guerra no acaba con la firma de un acuerdo pero contribuye a terminar con la violencia y establecer reglas comunes.

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE SANT'EGIDIO

MOZAMBIQUE

En Mozambique el conflicto llevaba más de diez años. Sant'Egidio comienza con ayuda humanitaria hasta que decide postularse como mediador del conflicto. Se contacta con la guerrilla de la RENAMO y se empiezan los difíciles procesos de negociación que duraron 27 meses hasta la firma de la paz en 1992. La paz en Mozambique se ha convertido en ejemplo de como de una verdad no institucional, como la de la Comunidad de Sant'Egidio, puede llevar a término con éxito una mediación con una mezcla y una sinergia de responsabilidad entre las entidades gubernamentales y no gubernamentales.

ARGELIA

En 1988 una rebelión popular produce una transición democrática que desemboca en las primeras elecciones libres en 1991 donde gana el partido islamista. El miedo produce un golpe de estado militar que genera una guerra. En 1994 Sant'Egidio recibe una petición de ayuda en medio de una seria crisis interna. La Comunidad invita a todos los partidos políticos a involucrarse en el proceso los cuales acuden al llamado menos los militares. Sant'Egidio ayuda a los partidos políticos a encontrar una camino al diálogo. La plataforma era "una oferta de paz" para salir de la violencia sobre la base de

valores compartidos y en la perspectiva de un proceso necesario de negociación de la sociedad y de la vida política a fin de sentar los cimientos de una nueva Argelia. Los militares la rechazaron por tratarse de algo extranjero, pero secretamente estaban tratando de negociar con los islamistas. A pesar de que el documento no fue válido para el régimen de Argelia, el resto de la plataforma, permaneció hasta el referéndum de la “concordia civil” a finales de 1999 y más allá, el único documento grandemente consensual, producido por los actores políticos del país. El espíritu y el método de la plataforma de Roma es todavía recordado hoy en Argelia por su valor en la reconciliación y como modelo para futuros progresos auspiciados por una paz que está todavía por lograrse pues, desgraciadamente, el conflicto aún sigue vigente.

GUATEMALA

En el caso del Acuerdo de Paz de Guatemala la Comunidad misma se pone en sinergia con el esfuerzo de años iniciado por las Naciones Unidas, reportando en vida un proceso de paz congelado a causa de la falta de reuniones directas entre el gobierno y la guerrilla de la UNRG. La guerra llevaba 35 años pero los protagonistas nunca se habían visto directamente. La discreción y la neutralidad de Sant’Egidio permitió las reuniones secretas para retomar el diálogo oficial y para que la facilitación de la ONU pudiera ser más eficaz. La Comunidad organiza los encuentros necesarios en 1996 en Roma, París y San Salvador. La paz se logra firmar a finales de ese año en la Ciudad de México, en presencia de una delegación de Sant’Egidio. A pesar de que Los Acuerdos de Paz se firmaron, las causas de la guerra no han sido resueltas. Sin embargo, la experiencia de este Acuerdo de Paz demuestra la posibilidad del trabajo conjunto entre las organizaciones institucionales y no institucionales.

ALBANIA Y KOSOVO

Albania y Kosovo son otro terreno donde la comunidad se compromete durante años por la paz y la reconciliación, combinando ayudas humanitarias con la facilitación y el diálogo.

Albania aparece como un país extremo con un régimen que durante muchos años no permitió ningún contacto con el exterior. Numerosas son las iniciativas de Sant’Egidio en ese país: restitución y defensa de la libertad religiosa, ayuda a las iglesias reincorporadas, diálogo con el Islam local —en particular con los bektashi— ayudas para la salud y la educación, protección de refugiados, manutención a los inmigrantes a Italia. Desde el punto de vista político la comunidad ha sido el artífice del Acuerdo de garantía entre los políticos albaneses, que ha permitido el normal desenvolvimiento de las elecciones de 1997.

En Kosovo la comunidad está presente desde 1996. La amistad que se establece con el líder de la Liga Democrática de Kosovo, Ibrahim Rugova, mueve a Sant’Egidio a buscar un espacio de reconciliación entre serbios y albaneses.

La línea no violenta de la política de Rugova surge como la única efectiva en una situación de alta tensión, debida también al conflicto en Bosnia. Los acuerdos de Dayton en 1996 no toman en cuenta la situación kosovita desde el punto de vista del estatus de la región. Por lo que sugiere recorrer el camino del acuerdo humanitario que obtenga resultados tangibles por parte de los albaneses y al mismo tiempo permita la reducción

del nivel de tensión y transmita mutua confianza. El espacio preseleccionado es el de la educación, tenido en cuenta que la parte albanesa ha sido expulsada de los edificios escolares de todo tipo y grado, y los estudiantes obligados a estudiar en condiciones deplorables. Sant'Egidio opta entonces por el camino del restablecimiento de la convivencia, objetivo concretamente alcanzable a fin de evitar un desastre en otras zonas de la ex Yugoslavia. A través de contactos preferidos inicialmente con la iglesia serbia, la Comunidad establece una comunicación entre Rugova y el régimen de Belgrado. Toma forma una mesa de negociaciones entre las dos partes, única en su género entre el gobierno de Belgrado y la LDK de Rugova. En 1996 se logra firmar un Acuerdo sobre la Educación, con el apoyo de la comunidad internacional, en particular con el Grupo de contacto. A través de tal acuerdo, confirmado por el Reglamento de Implementación firmado por las partes en marzo de 1998, 13 facultades universitarias y muchas escuelas secundarias y primarias son regresadas a los albaneses, al final de la guerra en 1999. El éxito de tal acuerdo de tipo humanitario demuestra que el diálogo era posible y que las partes de la sociedad civil de Kosovo eran sensibles a las razones de la paz y del diálogo. En contactos efectuados en esos meses con estudiantes y profesores serbios y albaneses se señalaba que, a pesar de los resentimientos, existía una voluntad de salir del impasse. Pero la guerra de 1999 ha vuelto vana tal iniciativa de reunir a las dos comunidades. Sant'Egidio no pierde su compromiso: promueve la liberación de Rugova, hecho prisionero en Pristina durante los bombardeos, y su visita a Italia. Además se compromete en aliviar el drama de los refugiados kosovitas salidos del norte de Albania, en especial de la zona de Kukes donde la Comunidad está presente desde noviembre de 1998 para poner en funcionamiento los dispensarios de salud en el norte del país.

En el transcurso de los 90, se han tomado otras iniciativas en los Balcanes en nombre del diálogo, del ecumenismo y de la ayuda humanitaria, entre la que se encuentra la ayuda a los estudiantes de la asediada ciudad de Sarajevo, las relaciones con las iglesias católica croata, ortodoxa serbia y con los musulmanes de Bosnia y Macedonia.

WSP – INTERNACIONAL

(Proyecto Sociedades Devastadas por la Guerra)

Rubén Zamora, Alvaro Pop y Bernardo Arévalo
Octubre de 2002

WSP es una ONG suiza, fundada el 26 de mayo de 2000 por recomendación de Naciones Unidas, de quien sigue unida en su constitución, gobierno, mandato y actividades.

Está enfocada a facilitar la gestación de consensos básicos y recomendaciones operativas que contribuyan a la definición de políticas públicas. El WSP apoya a sociedades amenazadas o devastadas por la guerra.

Se *aplica* en situaciones en las que por factores como la polarización política, desarticulación social y debilidad institucional, se requiere de espacios de encuentro y diálogo intersectorial que faciliten la gestación de consensos.

Su *objetivo* es fortalecer las capacidades de la sociedad para enfrentar y resolver sus propios problemas:

- Mejorando la calidad de la información.
- Capacitando a los actores sociales.
- Generando confianza y capacidad de trabajo conjunto.
- Identificando consensos básicos.
- Contribuyendo a la articulación intersectorial.

El *enfoque* WSP es una herramienta metodológica con tres componentes:

- *Filosofía humanista*: respeto y tolerancia a la diferencia, confianza, dignidad y sensibilidad.
- *Metodología constructivista* (IAP): Participativa, Integral, Flexible, Dinámica, Dialéctica
- *Intención Política*: Contribuir a la consolidación de la paz y a la promoción del desarrollo.

Sus principales fundamentos son:

- Es un proyecto nacional.
- Espacio neutral (objetividad de la coordinación y de la investigación).
- Sostenible.
- Transparente.
- Consenso para la aprobación.
- Respeto y tolerancia.
- Incluyente e integrador.

WSP trabaja sobre una visión de los procesos sociales en los que el ser humano es el actor central y los contextos sociales en que se desenvuelve son dinámicos y evolucionan permanentemente. Las bases metodológicas del WSP se fundamentan en la IAP (*Investigación –Acción-Participación*), concepto que engloba al ser humano como un sujeto social en constante interacción con su medio, en el cual debe reconocerse, tomar conciencia de sí mismo y crear las condiciones para transformar su realidad.

Investigación- Acción- Participación (IAP)

Objetivo: Construcción de consensos multisectoriales.

La IAP pretende producir conocimiento y acciones útiles para un grupo de personas; y que la gente se capacite a través del proceso de construcción y utilización de su propio conocimiento. En la IAP:

- a) La investigación se da a nivel macro social (nacional, regional, sectorial) desde una perspectiva comunitaria.
- b) Es una investigación participativa y multisectorial que reúne el conocimiento teórico, práctico y vivencial.
- c) Se acentúa el compromiso político desde una posición crítica y emancipadora. Se discuten políticas públicas pero no es un diálogo político.
- d) Se potencia el carácter educativo de la investigación y la necesidad de devolver lo investigado a la población.
- e) El investigador se vuelve facilitador del proceso. Enfatiza el empoderamiento de los actores.

El enfoque WSP se diseñó con una metodología basada en la IAP de manera que permitiese la construcción simultánea de diferentes procesos: la investigación y el análisis colectivos; la construcción de la paz y prevención de conflictos; la capacidad de construcción y facilitación de capacidades analíticas de investigadores locales para la resolución de problemas comunes; y la creación de mecanismos para que las organizaciones de ayuda nacional e internacional puedan evaluar el impacto de sus programas y la medida en que éstos corresponden a las prioridades locales.

Una premisa básica del proyecto es que la metodología debe evolucionar con el tiempo y debe adaptarse a las condiciones de cada contexto. Por lo tanto, la metodología en el WSP es flexible y adaptable.

Fases del enfoque WSP

Este enfoque se ha diseñado para llevarse a cabo en las siguientes fases:

1. Fase exploratoria:

- Análisis de la viabilidad institucional, política y financiera.
- Exploración del terreno.
- Identificación del equipo del proyecto.

2. Fase de Investigación Preliminar:

- Diseñar el proyecto (documento de convocatoria).
- Convocatoria de los actores sociales y gubernamentales (voluntad política).
- Documento Base.
- Integración del grupo de proyecto.
- Seleccionando los puntos de intervención.

3. Fase de Investigación Interactiva

- Formación a miembros de la coordinación.
- Constitución de los Grupos de Trabajo.
- Definición de agendas y planificación del trabajo de grupos.
- Realizar trabajo de campo.
- Identificar iniciativas a nivel local.
- Consenso de documentos.

4. Seguimiento de los Resultados e Incidencia

- Diseño e implementación de una estrategia de seguimiento.
- Difusión de los resultados.
- Cabildeo para incidencia en las políticas públicas.

5. Sistema de Lecciones Aprendidas

- Diseño.
- Implementación.
- Articulación del sistema.

* Se hace monitoreo de cada fase

Operativización de un Proyecto a partir de la elaboración del Documento Base de un proyecto los pasos a seguir son:

1. Elaboración del *Documento Base* con los siguientes contenidos: estado del arte en torno a la problemática a investigar; matriz analítica problemáticas y posicionamientos de actores.
2. Creación de un *Grupo de Proyecto*, integrado por representantes de alto nivel de las diversas instituciones y organizaciones del Estado y de la sociedad civil involucradas en la temática a investigar, así como por personalidades con experiencia y conocimientos en la materia que serán invitados a título personal. Estos se constituirán en el órgano rector del proyecto.
3. Identificación de los *Puntos de Intervención* en una Agenda de Investigación por el Grupo del Proyecto, a partir de la discusión del Documento Base.
4. *Formación* de los actores en los diferentes niveles de intervención.

5. Creación de *Grupos de Trabajo integrados* por miembros del Grupo del Proyecto, encargados de investigar los temas identificados en la Agenda de Investigación y de desarrollar propuestas de políticas específicas para cada una de estos.
6. Identificación de los expertos que en calidad de *Investigadores*, estarán asignados a cada Grupo de Trabajo y estarán a cargo de llevar a cabo las investigaciones y elaborar los documentos de trabajo que el Grupo les señale.
7. Identificación de la persona que será el *Facilitador* de las discusiones en el seno de los Grupos de Trabajo y que cubriría las funciones de desarrollar un proceso de observación, apoyo y seguimiento a la evolución del proyecto en el aspecto metodológico.
8. Discusión, revisión y aprobación de las recomendaciones de política formuladas por los Grupos de Trabajo y aprobadas en consenso por el Grupo del Proyecto.

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE WSP INTERNACIONAL

MACEDONIA

Bajo las consecuencias de la desintegración de la antigua Yugoslavia, los problemas en Macedonia se agravaron por un violento conflicto interno. A principios del 2002, después de más de un año de trabajo preparatorio, se lleva a cabo el proyecto PEV (*Project for Common Vision*) que tiene como propósito apoyar la paz y el proceso de reconciliación en el período pos conflicto así como fortalecer una cultura incluyente de participación y desarrollo pacífico en el país. Durante dos años un equipo del WSP y del PEV reúne a representantes de la sociedad civil, gobierno y organizaciones internacionales en debates que buscan el consenso y la evaluación de políticas. Los resultados del diálogo servirán como consenso para un profundo diálogo y análisis de los aspectos políticos en el 2002.

RUANDA

Siete años después del genocidio, Ruanda continúa luchando con su historia de violencia, división y desconfianza. La sociedad ruandesa trabajan para construir una nueva nación.

El WSP Internacional tiene el propósito de apoyar a los Ruandeses en la construcción de capacidades para el análisis colectivo de cara a su propia sociedad y ayudar a la generación de soluciones consensuadas por ellos mismos. El programa apoyará los intereses de los actores nacionales a través de un proceso estructurado de diálogo basado en la investigación y construcción de confianza. Su metodología provee un enfoque inclusivo y democrático.

PUNTLAND

Antiguamente era la zona noroeste de Somalia. WSP empezó a trabajar en Puntland a fines de 1996, cuando la región se encontraba con cuatro recientes años de ininterrumpida paz, desarrollando proyectos que concluyeron en con el establecimiento de una organización local, el Centro para el Desarrollo y la Investigación. El proceso de reconstrucción aparece como proceso de permanente transición por lo cual se han estado explorando vías para movilizarlo.

MOZAMBIQUE

Desde la independencia de Portugal en 1979, la historia de conflicto no ha terminado. Los intensos esfuerzos internacionales para la paz, finalizaron en la firma de un acuerdo entre el Frente para la Liberación de Mozambique (FRELIMO) y el Partido de la Resistencia Nacional (RENAMO). Sin embargo, la fuerte determinación de la población del país es el principal factor de fortalecer tan esperada paz. El país ha empezado un proceso de reconstrucción y desarrollo

. Desde la implementación del WSP Internacional en 1995, Mozambique ha legitimado su gobierno a través del monitoreo internacional de las elecciones y los desplazados por la guerra han retornado al país.

POLÍTICA DE SEGURIDAD PARA LA DEMOCRACIA (POLSEDE) (Proyecto 2ª Generación)

Este proyecto se implementó a iniciativa de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Sede Guatemala y el Instituto Guatemalteco para el Desarrollo y la Paz (IGEDEP) entre 1999 y el 2003. Se aplicó la metodología del WSP desarrollando un proceso de diálogo en torno a la política de seguridad en el marco de la democracia.

DIPLOMACIA CIUDADANA

*Edy Kaufman
Marzo de 2003*

ANTECEDENTES

La Diplomacia Ciudadana es una metodología de segunda vía que busca la transformación de conflictos a través de la facilitación de técnicas especiales para la solución de problemas. Fundada por Ed Azar de la Universidad de Maryland.

Para comprender la Diplomacia Ciudadana hay que adentrarse en el contexto actual. La naturaleza de los conflictos se han transformado de internacional a local; de gobierno con gobierno, de gobierno con pueblo o de pueblo con pueblo. También la naturaleza de las guerras han cambiado, ahora la mayoría de las víctimas son civiles. Es por eso que la sociedad civil, al verse afectada directamente, está más involucrada y tiene un rol protagónico en la resolución de conflictos.

Bajo este contexto, la diplomacia oficial ya no funciona es por eso que surgen alternativas nuevas como esta.

La Diplomacia Ciudadana como método de facilitación busca potenciar a las personas de la comunidad para que ellas puedan resolver sus conflictos por sí mismos. Lo que hace es compartir técnicas de transformación de conflicto que ellos puedan aplicar de acuerdo a su propio contexto y así cambiar su actitud ante el enemigo.

La técnica del taller se basa en el Programa Socios en Conflicto para la resolución de conflictos para representantes no oficiales que comparten antecedentes con las comunidades en conflicto, es decir, los "socios". Se buscan personas que tengan una identidad común para utilizarla como un medio para encontrar consenso. Generalmente los participantes son personas que están cerca de los centros de poder pero no son las que toman las decisiones.

El método de Socios en Conflicto está formado por 4 etapas.

1ª Etapa

Creación de relaciones de confianza: que la gente se sienta cómoda e informal a través de ejercicios que poco a poco los involucren para que lleguen a confiar en el método.

2ª Etapa

Construcción de habilidades: Se proporcionan herramientas, de manera interactiva, que sirvan a los participantes en la resolución del conflicto.

Esto se realiza tomando en cuenta el Prisma de Actitudes que muestra las 5 partes en:

1. Personalidad.
2. Socialización.
3. Ideologías.

4. Imagen del otro.
5. Comunicación.

En los tres primeros niveles, los procesos son muy largos y difíciles de cambiar o influenciar por lo cual la Diplomacia Ciudadana sólo se enfoca en la imagen del otro y en la comunicación.

Imagen del otro

Se intenta cambiar los estereotipos y prejuicios con el fin de ver al otro como humano. La gente no cambia de conducta pero tiene la posibilidad de tomar conciencia de sus prejuicios.

Comunicación

Dar herramientas que promuevan la escucha activa con el objetivo de combatir la interferencia cultural (lenguaje, idioma, tradiciones, status) que ocasiona la mala comunicación que puede convertirse en violencia.

3ª Etapa

Búsqueda de consenso:

Se trabajan en tres metas, las tres C:

- a. Cooperación... te demuestran lo que puedes obtener si cooperas con el otro o lo que puedes perder si no lo haces.
- b. Creatividad... buscar formas distintas para resolver el conflicto.
- c. Consenso... lograr el consenso.

Existen dos métodos que pueden utilizarse para buscar el consenso:

- a. ARIA (Adversidad, Reflexión, Integración y Acción) a nivel macro.
- b. Ho'ó Ponopono a nivel micro.

ARIA

Tiene 4 etapas:

1. *Confrontación/adversidad*: el qué del conflicto. La posición que se tiene.
2. *Reflexión*: el porqué del conflicto. La causa y necesidades del conflicto.
3. *Integración*: ¿cómo hacer para relacionarnos con el conflicto?.
 - a. Cantidad de ideas: se hace una lluvia de ideas sobre el conflicto.
 - b. Calidad: se seleccionan las ideas concretas.
 - c. Aprobación: se busca el consenso.
4. *Planes de acción*: pasos de implementación y acciones concretas para la resolución.

HO'Ó PONOPONO (Construcción de Paz para la Comunidad)

Es un método surgido en la Polinesia.

Existen 5 escenarios:

1. *Hechos* cada grupo describe los hechos desde su visión.
2. *¿Por qué hubo ruptura?* cada uno tiene que explicar cual fue su responsabilidad en la ruptura y que debería de haber hecho para evitarla
3. *Ofrecer ideas para el futuro* sobre que se puede hacer para recompensar lo pasado; para cubrir las necesidades y para prevenir las injusticias. Es el momento de pedir perdón y establecer el castigo.
4. *Buscar consenso* en las ideas que surgieron para la reconstrucción de las relaciones y de un futuro mejor.
5. *Clausura*: borrar los hechos pasados y mirar para adelante.

4ª Etapa

Reingreso

Es cuando el participante regresa a su comunidad y trata de adaptarse al medio después del taller. La mayoría de las veces al enfrentarse a la realidad del entorno, se olvida del compromiso obtenido dentro del mismo.

VIABILIDAD DIPLOMACIA CIUDADANA

Es un método que utiliza técnicas novedosas y de fácil aplicación que contribuyen, en un primer plano y a nivel personal, a fomentar la sensibilidad hacia los demás por medio de la creación de vínculos y la empatía, con el fin de conocer e intentar comprender la situación del otro desde una posición más abierta al diálogo.

Por lo tanto esta metodología puede servir como un primer paso para el consenso en cuanto a su capacidad de crear un ambiente de armonía y compañerismo que ponga los cimientos y construya puentes para la aplicación futura de otros métodos más directos en la resolución de conflictos.

La Diplomacia Ciudadana puede ser aplicada en un nivel micro puesto que al no tener poder de influencia real en la toma de decisiones no tiene peso en la diplomacia oficial y por lo tanto, no puede ser una vía directa en la resolución del conflicto. Su contribución a largo plazo es la construcción de espacios que sean una fuente de reflexión y de presión en la opinión pública y que en un momento dado consigan influir en la élite política poseedora de la posibilidad de cambio.

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE DIPLOMACIA CIUDADANA

ECUADOR – PERÚ

Desde hace varias décadas, Ecuador y Perú están enfrentados con el problema de la delimitación de las fronteras que se complica por la colonización española, la falta de documentos que limiten las líneas fronterizas y sobre todo, por la casi imposible tarea de demarcar dichas líneas en zonas selváticas de acceso tan complejo. El último conflicto entre Perú y Ecuador estalló a principios de 1995. En 1998 se firmaron los Acuerdos de Paz entre ambos países pero por diversas circunstancias, la paz aún se

percibe frágil pues la sola firma de un Tratado no puede ayudar de manera inmediata a quebrar estereotipos, a desaparecer sentimientos y pasiones encontradas, por muchos años mantenidos y aún latentes en uno y otro lado

REFLEXIONES DE LOS PARTICIPANTES

ASPECTOS DESTACABLES DE LAS METODOLOGÍAS EXPERIMENTADAS EN EL CICLO Y POSIBILIDAD DE APLICACIÓN EN EL CONTEXTO MEXICANO

- Aunque las metodologías tienen diferentes nombres o denominaciones, en realidad poseen una concordancia conceptual entre ellas. Quizá lo más conveniente sería escoger lo que tienen en común, con el objeto fundamental de que lo propuesto se convierta en una nueva metodología y al final se cuente con conjunto de instrumentos flexiblemente aplicables en una situación concreta.
- Los métodos vistos hasta ahora, ayudan pero todavía son insuficientes. En el aspecto *macro*, **Escenarios Cívicos** y la propuesta de **WSP** podrían ser una herramienta bastante útil para conducir al diálogo sobre un proyecto nacional, regional o estatal. A nivel *micro*, **Diplomacia Ciudadana** podría ser un apoyo instrumental. Sin embargo, es a nivel de vinculación donde aún no se ha logrado encontrar o articular una forma de aplicación de las metodologías que pudieran construirse para vincular y retroalimentar los distintos niveles. Falta algo metodológico para esa construcción de redes de confianza entre quienes trabajan lo *macro* y lo *micro*, así como entre quienes se ocupan de los asuntos concretos de lo cotidiano y entre quienes están tratando de hacer reflexiones. Con respecto a esto, se plantean los siguientes cuestionamientos:
 1. *¿Cómo vincular los distintos niveles?*
 2. *¿Cómo hacer las interacciones entre quienes participan, según su vocación y su trabajo, en los distintos ambientes?*
 3. *¿Cómo pasar de estrategias de taller o de reunión a algo más permanente?*
 4. *¿Cómo crear redes coyunturales?*
 5. *¿Cómo pasar de climas de suspicacia a la construcción de confianza?*
 6. *¿Qué papel podría jugar el grupo de personas que han venido participando en estos talleres? ¿Qué hacer en el futuro? ¿Qué queremos del grupo, qué alcances reales puede tener y qué puede aportar al contexto social en que nos estamos moviendo?*

Síntesis de los Comentarios y Reflexiones

- Existe un problema respecto a los diversos niveles, pues se quiere aplicar mecánicamente lo que se relaciona de un nivel a otro, cayendo en falacias. Los mecanismos que deberían articular un *micro*, un *meso* y un *macro* nivel no son explícitos en ninguna de las metodologías que se han trabajado. Habría que quizá empezar a buscar métodos que ayuden a entrelazar los diferentes niveles. Hay que tener en cuenta la creciente complejidad actual.
- Tal vez es necesario moderar las pretensiones de la sociedad civil en cuanto a su afán de protagonizar algunos cambios que podrían resultar benéficos para la sociedad pero que en muchos casos corresponde a las instituciones. Las metodologías expuestas se fundamentan en la ausencia de las mismas, (menos la del WSP que sí toma en cuenta esa circunstancia aunque sea de manera eventual).

Sin embargo hay que tener en cuenta que, hablando de México, la situación del país se agrava por una ineficiencia gubernamental. Eso también ha modificado el punto de vista que se pueda tener frente a los conflictos que existen en el país. Las instituciones se han debilitado y una de las tareas de las organizaciones sociales es escrutarlas, eficientarlas y fortalecerlas. Pero esto no se logra de la noche a la mañana, ni puede ser tarea exclusiva de un presidente, o de un gobierno, sino que debe ser una acción de Estado, en donde intervengan todos. Siempre ha sido importante conocer el pasado y analizarlo, pero lo fundamental es saber qué se debe hacer en este momento y cuáles son las propuestas para que evolucionen las acciones.

- Hay que acercarse más a los conflictos que se viven en el país para poder tener una base en la cual sustentar y conocer lo que está sucediendo. Si se hace difícil a veces entender las diversas metodologías, explicadas en talleres, mucho más se complica intentar hallar la metodología adecuada para un conflicto que se conoce sólo superficialmente. Hace falta claridad en las acciones que se llevan a cabo, y dentro de esa claridad es necesario un acercamiento para que se pueda lograr una mutua confianza entre las organizaciones y la gente que participa. Se requiere integración entre los que participan, basada en la aportación de experiencias, conocimientos, y otros elementos necesarios para ampliar más su criterio y no sólo reunirse, tomar el taller y dejarlo ahí. No hay seguimiento de los procesos. Si se piensan abordar los conflictos que se generan en México, primero habrá que definir el tema y los objetivos, para después buscar una metodología adecuada a la resolución de ese conflicto.
- Los conflictos se complican cuando hay un rompimiento de la comunicación. Pareciera que no existe comunicación con ciertos grupos del país, pues hay círculos que nunca fueron considerados como parte del diálogo, los más empobrecidos. Por lo tanto, no es sólo el rompimiento de la comunicación sino la falta de mecanismos en un país tan plural. En cuanto a los cambios en el contexto nacional e internacional, se está perdiendo autonomía en la definición de política y de proyecto de país.
- Algunas metodologías ayudarían a construir propuestas de tipo *macro*, proyectos de país, pero son metodologías que algunos consideran de élite, porque a fin de cuentas es un grupo selecto de personas el que se sienta a construir escenarios y de acuerdo a quien se convoque, es la calidad de quien se integra al proceso. Se critica que en un país de 100 millones de personas, seleccionar a 40 personas que sean las que tengan la capacidad de definir cuales son los escenarios de país, es una tarea complicada aunque necesaria. Dentro de este contexto entra el tema del Consejo Económico y Social que varios de los asistentes plantearon construir a partir de un proceso de búsqueda de consensos sobre distintos aspectos de la vida nacional e ir construyendo de abajo hacia arriba un proyecto de país con un grupo amplio de representaciones. No es fácil bajar las metodologías macro ni se sabe cómo puedan subirse las micro.
- No se trata de intervenir como intermediarios en ningún conflicto, ni el más pequeño. Lo que se busca es traer las experiencias, las metodologías, compartirlas, difundirlas

y tratar de generar una masa crítica de personas que puedan entender lo que es una solución pacífica de los conflictos, y que si están en una circunstancia o una posición que les permita utilizar esa metodología puedan hacerlo. En la construcción del proceso, no se pretende construir escenarios, pues sería un error tratar de participar como intermediarios en los conflictos. Se busca llevar adelante un proceso de aprendizaje y crecimiento entre las personas o grupos que están en posiciones en las que ese conocimiento les puede servir para su actuación. El otro tema que surge es el de la confianza dentro del grupo, ¿quiénes son, qué hacen y por qué están ahí, cuál era la pretensión del grupo y por qué se armó?, y a partir de ahí integrarse como grupo ante el problema de desconfianza social que existe para la construcción de proyectos conjuntos.

- En cuanto al tema del tiempo y la permanencia de los procesos, se debería tratar de construir una sociedad capaz de resolver sus conflictos pacíficamente, no sólo a nivel micro, meso y macro sino incluso a nivel familiar. Además, ¿qué hacer para que el grupo avance en este sentido, qué alcances reales puede tener y qué puede aportar al contexto social en que se está moviendo?
- Es importante la difusión de materiales, continuar el proceso trayendo otras metodologías que resuelvan esta vinculación entre macro, meso y micro. Sería útil plantear en que dirección avanzar, cuáles serían las propuestas en términos de futuro, con el fin de que el núcleo que ha estado promoviendo el proceso pueda tener claridad de lo que quieren que el grupo aporte en adelante.
- En cuanto a la pregunta de posibilidades de aplicación es muy difícil decidir algo, porque hay dos niveles. Uno es en el ámbito de organizaciones y otro en el ámbito del grupo de personas que han estado asistiendo a estos talleres, ¿cómo aplicarlo de manera conjunta?; ¿cuáles eran los objetivos de los organizadores y qué tanto se están cumpliendo? Si había este deseo de que los participantes se conocieran, que fueran teniendo confianza, ¿qué tantas coincidencias existen?, ¿qué tanta confianza hay? Por otro lado, los conflictos o la ruptura de los grupos se dan porque se rompe la comunicación. Los talleres han sido útiles, pero ahora se tienen que aplicar en cosas concretas. Ha habido un gran esfuerzo para reunir a diferentes actores, es el momento de profundizar acerca de lo que significa la resolución de conflictos. Sería un error no hacerlo, aún a través de ejemplos concretos y ver si después de eso hay más confianza y conocimiento entre los participantes. Es muy difícil que puedan mantenerse, lograr un compromiso, una responsabilidad que incida realmente en nuestro país si no se logran construir hilos de coincidencia, de comunicación entre ellos. La gran ventaja que posee el grupo es que puede usar varias herramientas pero que debe hacer el ejercicio ahí. No es fácil aventurar la propuesta si no hay un trabajo previo.
- Lo primero que debe hacerse es aprovechar el trabajo que ha hecho el Centro Lindavista, quien está siendo punto de conocimiento y vinculación, y promover el material que se ha obtenido, desde la academia hasta las organizaciones, para que se conozca que en México si hay un proceso de estudio de metodologías de paz desde el punto de vista nacional. Hay dos experiencias interesantes que son las de Sudáfrica y Guatemala que combinan la idea de poner a los actores a hacer una

reflexión estratégica de futuro. Por ahí se podría empezar a trabajar; ya no viendo otros países sino haciendo un intento de aplicar esa metodología en la situación nacional.

- En este contexto de violencia internacional no todo es negativo, pues las cosas nunca van hacia una sola dirección, siempre hay reacciones; se cierran por un lado y se abren por el otro, es parte de la labor del grupo ver dónde puede estar el espacio de oportunidad. El próximo año va a ser muy interesante porque se habrán calmado los ánimos electorales, se empezará a redefinir la agenda y se podrá influir en ella.
- Hace un año, cuando los participantes comenzaron a reunirse, establecieron que no eran un grupo, sino que era un espacio de reflexión analítica cuyo objetivo era darles un servicio y nada más. El grupo promotor de instituciones no se ha atrevido a dar un paso más allá de eso pues no es la intención de ese espacio constituir un grupo que actúe conjuntamente en todo. Lo que le interesa es saber si estas metodologías son útiles en lo que están realizando y qué más necesitan, qué les serviría para sus actividades. Cuando dentro de ese espacio de reflexión se establece un problema específico, no se hace para resolverlo conjuntamente, sino para discutirlo en un ambiente donde hay una confianza mínima de que existe una cierta voluntad de todos los actores de buscar un cambio pacífico. Quizá no haya nada más que esa confianza. El Centro Lindavista está explorando la posibilidad de algunos talleres con grupos específicos como los futuros diputados, periodistas, empresarios, que son tres actores centrales en la construcción de la paz a mediano plazo y que no han participado mucho. También se está estudiando la publicación del documento de Antonio Alonso Concheiro sobre una visión prospectiva de Chiapas, para provocar un debate y un diálogo sobre el futuro a largo plazo.
- A veces no se percibe una identidad de grupo, ni objetivos definidos, aunque queda claro que es un grupo al que se le ha permitido el acceso al conocimiento de diferentes experiencias de resolución de conflictos. Quizá algo que le da una cierta identidad es la preocupación de alentar, impulsar y fomentar este tipo de resolución de los conflictos que se viven en el país. Pero, si no queda claro qué se pretende no se sabrá que hacer. Preocupa que en muchas de las experiencias propuestas haya sido necesaria la intervención de terceros para la resolución de los problemas. Sin embargo, esta no es siempre la situación de México, pues en varios de los conflictos que se han vivido en el país, ha habido una interlocución directa, buena o mala, de los actores interesados. No ha habido intervención de mediadores o de terceros. De todos modos, hay que preocuparse porque el análisis de las causas profundas o últimas de los conflictos, no lleve a la parálisis. A veces se complica tanto el asunto que no es claro adónde ir, porque son muchos los factores y situaciones las que intervienen. Preocupa que tanta reflexión pueda llevar a la inacción.
- En ese sentido, los talleres han tenido beneficios muy concretos, especialmente a nivel personal, pues han sido útiles para la modificación de actitudes, así como para la adquisición o desarrollo de alguna habilidad, además del acercamiento y de la interacción entre los participantes. Una tarea del grupo podría basarse en esto y establecer contactos con quienes se consideren actores de los conflictos. Algunos

tienen la oportunidad de estar cerca de ellos y pueden darles material que quizá les ayude.

- Conocer las metodologías contribuye, y es más fácil cuando son aplicadas en contextos distintos al mexicano. Además, han servido para crear espacios de confianza, pues el ambiente actual es muy distinto al de aquellos primeros encuentros en donde apenas se trataba de identificar a cada quién, en qué estaban, qué pensaban, cuál era la actitud con la que acudían a la reflexión. El espacio debe conservarse y hacer lo posible por mantenerlo. Con una herencia y tradición autoritaria de tanto tiempo en México, habría que preguntarse ¿cuál es nuestra capacidad de negociación permanente, diaria; a qué se debe nuestra incapacidad de comunicarnos en familia; por qué hay necesidad de recurrir a la violencia? Esto va transmitiéndose poco a poco al ambiente social más cercano, a la pequeña comunidad, al barrio. Por lo que no es extraño que lo que hoy se vive en espacios como el Congreso sea precisamente, la incapacidad de encontrar consensos, lo cual quizá es un reflejo de lo que sucede en el resto de los ambientes. Se podría tratar de identificar aquellos elementos que comúnmente se han presentado en aquellas situaciones en donde se ha fracasado en las negociaciones. Un aspecto interesante sería averiguar como impulsar los procesos educativos formales e informales sobre elementos de negociación. En la currícula educativa debería estar presente este hecho, es decir, quizá se tendría que empezar desde la base e ir permeando desde muy tempranas edades para hacer que crezca la capacidad de negociación y de resolución de conflictos, pues es algo que esta permanentemente en la vida de las personas. El sólo hecho de sentarse a la misma mesa, genera beneficios, pues se tiene la posibilidad de dialogar acerca de temas que finalmente inciden en la posibilidad de convivir pacíficamente en México.
- Por primera vez en la historia de este país, existe en las Cámaras, en la de diputados particularmente, una división de partidos que no le da la mayoría a nadie, obligando al cabildeo y a que se tengan que poner de acuerdo con argumentos reales para modificar o establecer nuevas disposiciones legales. En cuanto a la educación, es necesario que los niños tengan tempranamente una formación integral y lo más adecuado es introducir esto en los libros de texto.
- Una tarea del grupo podría ser la realización de un ejercicio tomando alguno de los conflictos que están vivos en este momento e ir analizando qué metodologías o qué parte de ellas, puede servir en el conflicto seleccionado. Las cuatro metodologías vistas hasta ahora, tienen cuatro elementos comunes; el primero es el conocimiento de la realidad, el “qué” del conflicto; el segundo es la causalidad, el “por qué” se ha ocasionado; el tercero es la planeación de la solución, es decir, el “cómo” se puede resolver; y el cuarto es la acción, cómo ejecutar, influir, construir o desarrollar. Estos son elementos que pueden servir para aprovechar las metodologías y sobre la marcha incluir otros que no están dentro de ellas pero que den herramientas que se puedan utilizar y aprovechar y, dependiendo de los resultados, seguir usándolas en otros conflictos.
- De cualquier manera sí se puede hacer algo pequeño, efectivo y necesario en el país. El concepto que se va subrayando de que no son un grupo lo que facilita la

relación permitir sentirse más autónomos. Además de la elaboración de un documento que recoja el contenido de lo que han aprendido en los talleres, se puede impulsar una semana nacional por la paz, donde se elija un tema, como puede ser la comunicación y el diálogo, donde va incluido el asunto de la paz. También se pueden contactar instituciones religiosas, organizaciones civiles, universidades, empresarios y diseñar una semana por la paz. Estamos en un momento propicio, donde se puede hacer algo sencillo que además ayudará a aclararse, unirse y organizarse, porque a veces las reuniones fatigan y desgastan.

- El grupo se ha ido integrando paulatinamente, y de él han surgido muchas ideas y propuestas. El discurso es mucho más horizontal y eso significa que se ha creado confianza. Sus miembros son muy diversos, provienen de muy variados orígenes, lo cual demuestra que cuando hay una intención sí se puede trabajar conjuntamente. De cualquier modo, valdría la pena preguntarse si sería más útil que los talleres fueran más precisos y concisos sobre experiencias no violentas, es decir, menos reflexivos y algo más prácticos. Sería importante también abordar el tema de la resolución de conflictos ambientales, en especial el agua, pues es uno de los grandes problemas del país y se está agudizando.

Algunas propuestas

1. Se propone la realización de un documento sobre y para la paz, que sea incluido en las bibliotecas y aulas escolares, así como la creación de algunos materiales de difusión de técnicas de construcción de paz y solución de conflictos. Este documento estaría basado en experiencias previas de otros grupos, pues hay material que podría reproducirse pidiendo autorización.
2. Han surgido varias ideas acerca de la práctica concreta de acciones específicas y la prolongación de la reflexión y el enriquecimiento con el conocimiento de metodologías. Quizá una suma de los dos polos sería buscar la difusión del conocimiento y los aprendizajes para todo el que quiera participar, y dejar a cada quien la decisión sobre los tiempos y la forma de poner en práctica las metodologías.
3. Sigue generando inquietud la falta de vinculación hacia arriba y hacia abajo en un país tan diverso, con tantos conflictos de tan distinta índole, por lo que habría que preguntarse ¿cómo construir de abajo para arriba y cómo comunicar de arriba para abajo?, lo cual es señal del gran problema de comunicación que tiene el país.
4. Todas las metodologías vistas hasta ahora, salvo la del WSP que finalmente es una administración estructurada para definir políticas públicas, tienen un punto de coincidencia muy interesante pues se habla siempre de procesos de comunicación. Lo que se ha aprendido es que las rupturas vienen cuando se quiebra este proceso de comunicación, y reconstruirlo requiere de un proceso de alejamiento de los puntos de vista polarizados que existen y una reinterpretación del papel que le toca jugar a cada uno de los involucrados, lo cual muchas veces necesita de intermediarios para que suceda.

