

Transformación sistémica de conflictos: reflexiones acerca del conflicto y del proceso de paz en Sri Lanka

Norbert Ropers

<http://www.berghof-handbook.net>

1

1. Introducción	2
2. Pensamiento sistémico en la transformación de conflictos: temas e ideas	3
2.1 Historia breve del pensamiento sistémico	4
2.2 Aplicación del pensamiento sistémico al análisis y transformación de conflictos	7
3. Desarrollar un análisis de conflictos más sistémico: el ejemplo de Sri Lanka	8
3.1 Herramientas para el análisis de conflictos y su aplicación en la planificación de intervenciones	13
3.2 El valor añadido de las herramientas sistémicas en el análisis de conflictos	20
4. Uso del pensamiento sistémico para el análisis y apoyo de los procesos de paz: sobre arquetipos	21
4.1 Arquetipos de procesos frágiles de paz	21
4.2 El valor añadido del pensamiento sistémico para la comprensión de los procesos de paz	26
5. Conclusiones y preguntas abiertas	28
6. Referencias	30

Transformación sistémica de conflictos: reflexiones acerca del conflicto y del proceso de paz en Sri Lanka

Norbert Ropers

*“El profesional de la construcción de la paz debe tener un pie en lo que es
y otro pie más allá de lo que existe.”*

John Paul Lederach: La imaginación moral

1. Introducción*

En los últimos 15 años, los conceptos de transformación de conflictos se han venido aplicando cada vez más a los conflictos surgidos después de la Guerra Fría. Se han convertido en conceptos esenciales en los discursos internacionales sobre “*soft power*”, (poder blando), que hasta el momento habían estado dominados por temas como el control de armas, el desarme y las políticas de distensión (Nye 2005). Así hayan enriquecido el espectro de medidas para responder ante conflictos, todavía queda una gran distancia entre la desalentadora realidad de las guerras declaradas y no declaradas, de los conflictos congelados latentes y prolongados, y lo que los enfoques de la transformación de conflictos han sido capaces de aportar.

Para reducir esta distancia y mejorar la efectividad de una respuesta no violenta a los conflictos internos se han hecho esfuerzos considerables. Se ha llevado a cabo un trabajo encomiable en áreas como el desarrollo de análisis más sólidos de conflictos (incluyendo una reflexión sobre sus bases teóricas), la reflexión sobre la eficiencia general de las medidas para el desarrollo de la paz (incluyendo el vínculo entre medidas a nivel micro e impacto a nivel macro) y los avances en la evaluación del impacto (Smith 2004; Anderson/Olson 2003). Estos debates han revitalizado el interés en los discursos sobre cambio social y en cómo éste puede dar pautas para la transformación de conflictos (Bloomfield/Fischer/Schmelzle 2006).

La mayoría de los esfuerzos se han centrado en la complementariedad de los distintos niveles de intervención (*multi-track* o multivías), la coordinación temporal de las intervenciones (*multi-step* o multipasos), la interdependencia de las cuestiones (*multi-issue* o multiplicidad de cuestiones) – y, especialmente, la interacción entre las intervenciones relacionadas con la paz y otras cuestiones como la ayuda humanitaria y la cooperación para el desarrollo, los derechos humanos y las reformas constitucionales.¹

Es en este contexto que los conceptos de resolución sistémica de conflictos y “Transformación Sistémica de Conflictos” (TSC) pueden ser especialmente útiles. Los enfoques sistémicos no son nada excepcionalmente nuevo, se han utilizado para conceptualizar sistemas políticos y conflictos durante bastante tiempo (Deutsch 1963). Sin embargo, en la

* Quisiera agradecer a mis colegas de Berghof en Berlín y en Colombo por las discusiones inspiradoras, la retroalimentación crítica y las revisiones del borrador inicial para este artículo, en especial a Daniela Koerppen, Beatrix Schmelzle y Oliver Wils. Al igual, mi gratitud se extiende a Cordula Reimann, Clem McCartney, Peter Woodrow, Ljubjana Wuestehube y Stephanie Schell-Faucon quienes han influido mucho en mi pensamiento sistémico emergente sobre la transformación de conflictos. Al igual, agradezco a Mihiri Weerasinghe por el apoyo con la tabla 1. Para esta versión en español quisiera agradecer a la traductora Rocío del Pozo Caamaño y a mis colegas Fabrizio Feliciani y Barbara Unger.

¹ Algunas contribuciones clave a estos discursos son: Diamond/McDonald 1996; Fisher/Keashley 1991; Kriesberg/Thorson 1991; Reyhler 1999; Ricligiano 2003; CDA 2004.

mayoría de los casos, solo se aplicaron elementos específicos del pensamiento sistémico y se usaron principalmente para el análisis de los “aspectos más difícilmente tratables” de los conflictos. Mucha menor atención recibieron las ideas sistémicas acerca de cómo resolver o transformar los conflictos. Ahora esta situación está empezando a cambiar (Coleman et al. 2006).

El pensamiento sistémico engloba un amplio espectro de teorías, principios, métodos y técnicas, todos basados en la sencilla observación de que el todo es mucho más que la suma de sus partes. En el presente artículo, “TSC” se refiere a la aplicación del pensamiento sistémico a los desafíos básicos presentes en la transformación de conflictos y a la reflexión que se obtiene de una práctica sobre el terreno desde una perspectiva sistémica. El objetivo es valorar, basándose en experiencias prácticas concretas, cómo el pensamiento sistémico puede ayudar a que la transformación de conflictos internos sea más eficiente.

La inspiración para hacer esto surgió en el contexto de un exhaustivo programa de apoyo a la paz en Sri Lanka. Mientras que este desarrollo específico de la TSC está principalmente inspirado en ese caso particular, el concepto se presenta en este artículo con el fin de contribuir a afinar la comprensión teórica y prácticas más efectivas en la transformación de conflictos en general.

Este artículo se basa en tres bloques de observaciones:

- Un *análisis sistémico* ofreció importantes herramientas adicionales para profundizar la comprensión de los aspectos más difícilmente tratables en el conflicto de Sri Lanka. Al empezar con las soluciones en lugar de conjugar las causas, este análisis aportó nuevas opciones creativas.
- Una *perspectiva sistémica* ofreció una serie de explicaciones basadas en la teoría sobre las dificultades a las que se enfrentó el proceso de paz de Sri Lanka de 2002 a 2007. Al generalizarse, estas explicaciones proporcionan nuevas y estimulantes hipótesis para un apoyo más eficaz a los procesos de paz.
- Un *marco sistémico* enriqueció la interpretación de varios principios básicos de la intervención en conflictos y proporcionó otras percepciones sobre su interacción mutua.

En la siguiente sección incluyo un breve resumen de los “temas sistémicos” que encontramos especialmente relevantes en el análisis y la transformación de conflictos y proporciono definiciones de términos básicos. Luego, este artículo se centra en dos temas principales: el valor añadido de los enfoques sistémicos para los *análisis de conflictos* (sección 3) y la utilidad de enfoques sistémicos para la *comprensión, diseño y organización de procesos de paz* (sección 4). Para finalizar, se resumen las propuestas provisionales y se presenta una serie de preguntas abiertas.

La TSC es un área emergente en la investigación académica y en la práctica. El objetivo de este artículo es animar a la creación de un debate y al surgimiento de investigaciones amplias sobre el potencial de la TSC, así como de sus puntos fuertes y débiles para dirigir y explicar la trayectoria de los procesos de paz. Considero que sólo estamos en las etapas iniciales del uso y aplicación del potencial de la TSC y, por tanto, será muy interesante ver las numerosas respuestas críticas e ideas adicionales que este diálogo proporcionará.

2. Pensamiento sistémico en la transformación de conflictos: temas e ideas

En esta sección se muestran temas y principios del pensamiento sistémico. No se trata de un repaso completo de todos los enfoques sistémicos ni de una serie de principios definitiva de la transformación sistémica de conflictos. Más bien presenta los conceptos básicos que fueron útiles en el análisis y transformación de conflictos en Sri Lanka, que se mostrarán con detalle en las *secciones 3 y 4*.

En este artículo el término “enfoque sistémico” comprende todos los esfuerzos en teoría y práctica en los que se aplica el “pensamiento sistémico” (*véase el cuadro 1*).

Cuadro 1: Características del “pensamiento sistémico”

- *Pensamiento en forma de estructuras en red*: establecer mediante mapas los patrones de los bucles de realimentación (*feedback loops*): por ejemplo, la solución de un problema para una parte (armarse en un entorno que se percibe como inseguro) es el problema para la otra parte (que lo percibe como una amenaza de seguridad) e implica el refuerzo del primer problema (es decir, el famoso “dilema de seguridad”).
- *Pensamiento en forma de marcos dinámicos*: integrar las demoras temporales (por ejemplo, el armamento contrario sucede después) y comprender que las causas y efectos en los sistemas sociales no siguen una lógica lineal sencilla, sino que se relacionan de forma compleja y pueden estar bastante distanciados en el espacio y en el tiempo. Este aspecto nos lleva a considerar el hecho de que los seres humanos pueden verse empujados por agravios y traumas antiguos y, por ello, algunos acontecimientos pequeños pero catalíticos pueden provocar cambios profundos en los sistemas.
- *Pensamiento en forma de modelos (mentales) y, a la vez, reconocimiento de la dependencia de la perspectiva*: aceptar que todos los modelos analíticos son una visión reducida de una realidad compleja (y que son necesariamente dependientes de la perspectiva) y que, por tanto, son sólo una herramienta y no “la realidad” como tal.
- *Concentración en los seres humanos y sus procesos de aprendizaje*: respetar a los seres humanos dentro del sistema como punto de referencia clave. Centrarse en los procesos de aprendizaje individuales y colectivos, y en las habilidades para la resolución de problemas como vía para entender e influir en las dinámicas del sistema.

(Fuente de consulta: basado en Ossimitz 1998)

2.1 Historia breve del pensamiento sistémico

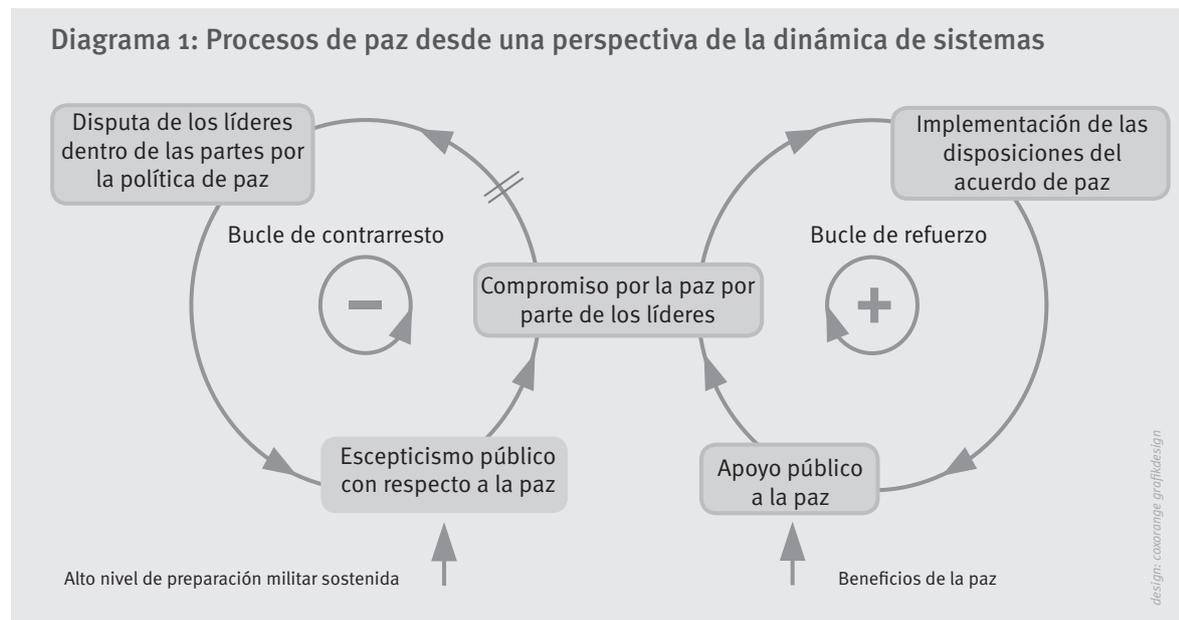
El pensamiento sistémico tiene sus raíces en una amplia corriente de teorías y prácticas que pueden interpretarse como una reacción a la temprana tendencia moderna de fraccionar, separar y deconstruir, con el objetivo de tener el control sobre el curso de los acontecimientos. Las primeras contribuciones a la *teoría* de los sistemas se basaron en la comprensión de que tal reduccionismo implicaba el riesgo de pasar por alto características clave del “todo”, que era más que la suma de sus partes, y se inspiraron en el deseo de superar la fragmentación resultante de las ciencias naturales y sociales con el fin de servir a la “condición humana” de forma conjunta.

La idea de desarrollar una teoría general de los sistemas motivó a un gran número de académicos entre los años cincuenta y ochenta. No obstante, hasta el momento no se ha desarrollado un marco teórico generalmente aceptado. En vez de ello, han surgido varias posturas: algunas se centraron en la interacción compleja entre distintos factores en áreas específicas (es decir, pensamiento sistémico en un sentido estricto). Otras exploraron las condiciones de los procesos mentales relacionados con estas interacciones que conducen al conocimiento, razonamiento y juicio (que ahora se definen principalmente como “constructivismo”). En su forma más radical, las dos posturas se funden para explicar que no hay “realidad” como tal, sino construcciones de la realidad (lo que tiene implicaciones en la interacción entre las distintas “realidades”). Para el objetivo de este artículo se ha adoptado una postura pragmática que acepta dos supuestos básicos del pensamiento

sistémico aplicado, que son (1) todas las declaraciones tienen que verse en el contexto social de quien las pronuncia, y (2) las explicaciones de fenómenos sociales son con frecuencia complejas y de carácter circular.

Desde los comienzos, el discurso teórico de los sistemas se ha producido tanto en metadisciplinas, como las ciencias de complejidad o la cibernética, así como en disciplinas individuales, como por ejemplo la biología, la ingeniería o las ciencias sociales (con famosos defensores como David Easton, Anatol Rapoport y Niklas Luhmann). El impacto de estas contribuciones no ha sido uniforme. Por un lado, han establecido discursos continuos de expertos. Por el otro, sólo unos pocos han tenido un efecto desbordador que atrajo grandes audiencias. A menudo se les atribuyó el ser demasiado abstractos o se les criticaba su énfasis en la reproducción del sistema, su conservadurismo innato o las implicaciones tecnócratas que se percibían. Mucho más influyentes fueron los enfoques sistémicos que se desarrollaron en el contexto de las ciencias (sociales) aplicadas, por ejemplo en gerencia tecnológica, empresarial y organizativa, así como en psicoterapia (Forrester 1968, Senge 1990, Boscolo et al. 1987; De Shazer 1988; Retzer 2006).

Especial influencia tuvo el enfoque sobre “dinámicas de sistemas” (*system dynamics*) desarrollado en los años sesenta por Jay W. Forrester (1968), experto en gerencia e ingeniería.² Se puede considerar una metodología específica para comprender y simular el comportamiento de sistemas complejos en el tiempo. Se basa en el uso de diagramas que reflejan las interacciones dentro de los sistemas en forma de bucles de realimentación (*feedback loops*) interconectados y demoras temporales, enfatizando el hecho de que el crecimiento de un factor en un sistema en escasas ocasiones se desarrolla de forma lineal *ad infinitum*. Por el contrario, este crecimiento está más



frecuentemente “equilibrado” o “controlado” por otros factores. A continuación, esta idea se ilustra con un ejemplo típico ideal de dos factores muy simplificados que influyen en la sostenibilidad de los procesos de paz (véase el diagrama 1).

En el centro del diagrama se encuentra el nivel de apoyo a una política de paz proactiva por parte de los líderes de dos partes implicadas. El nivel de apoyo se ve influido por dos bucles,

² En este artículo, el término “dinámicas de sistemas” lo uso a partir del concepto de Forrester que a su vez amplió.

uno que lo refuerza y otro que lo contrarresta (o “equilibra”), lo que hace que sea bastante poco probable que crezca de forma unilineal. Dicho de otro modo, los procesos de paz que están bajo la influencia de estos dos bucles tienden a ser muy frágiles, o bien están permanentemente amenazados por fracasos eventuales.

El bucle de refuerzo positivo³ a la derecha indica que cuanto mayor sea el apoyo, mayor probabilidad hay de que las disposiciones de los acuerdos de paz se implementen y que, de esta forma, aumente el apoyo público para el futuro proceso de paz. Este efecto se puede incrementar si además los beneficios de la paz se generan para las bases de ambas partes.

El bucle de refuerzo negativo de la izquierda (también denominado bucle que contrarresta o equilibra) indica factores que actúan en contra de un compromiso por la paz, proactivo y sostenible, por parte de los líderes. El primero de estos factores es el hecho de que en la mayoría de los conflictos prolongados hay diferencias *dentro* de las partes involucradas sobre las políticas a seguir en relación con el “enemigo”. La implicación de un esfuerzo de paz serio es que los oponentes de esta política se verán tentados a actuar en contra de ella como parte de su estrategia en la lucha por el poder interno (en Sri Lanka esto se describe con frecuencia como “puja étnica” (*ethnic outbidding*)). En el diagrama, el trazo doble indica que puede pasar algo de tiempo antes de que esta estrategia se siga porque puede no ser oportuno que las partes implicadas expresen su oposición en una época de euforia de paz. Pero cuando se expresa con cualquier argumento (por ejemplo, unos beneficios de la paz desequilibrados para las distintas partes), puede significar la disminución del apoyo público a un compromiso sostenido para la paz.

En la mayoría de los procesos de paz son muchos más los factores que influyen en ellos pero en este diagrama básico se ilustra que también la mayoría de la veces es demasiado simple imaginarse los esfuerzos de paz como procesos lineales en los que las actuaciones del tipo “más de lo mismo”, es decir, iniciativas valientes y continuas de dos partes determinadas implicadas en el conflicto, conducirán a una reducción escalonada y sostenida del conflicto. Éste es uno de los argumentos fundamentales de la dinámica de sistemas: debido a la complejidad de las interacciones causales, de las demoras y de varias resistencias inherentes, los sistemas no funcionan de la manera que se esperaría en una expectativa lineal del tipo “cuanto más, mejor”.

Este modelo simple puede complementarse con otras variables, cuyo peso e interacciones causales también pueden calificarse y luego exponerse en ejercicios de simulación. Obviamente, los resultados de dichas simulaciones dependerán de las variables utilizadas, de la estructura del modelo y de los supuestos causales. Por esta razón los críticos de la dinámica de sistemas sostienen que los modelos pueden producir exactamente los resultados que uno desea ver. Puede darse el caso, pero no es un argumento en contra del método como tal, porque siempre es posible comparar los supuestos de modelos alternativos y elaborar modelos más precisos y específicos (*véase el cuadro 2*).

Como se ha resumido arriba, uno de los principales beneficios de este enfoque es que ofrece una herramienta práctica para entender y explicar las evoluciones no lineales y los cambios políticos y sociales complejos.⁴ Las ventajas se dan en dos sentidos: este enfoque puede explicar cómo los conflictos prolongados desarrollan los “aspectos más difícilmente tratables” con el tiempo a través de una serie de bucles de refuerzo, y puede ayudar a explicar por qué los procesos de paz tienen una tendencia natural a ser frágiles y ambivalentes. La transformación de conflictos en este contexto puede verse como un proceso que en raras ocasiones conduce a un punto de referencia

³ El hecho de que unos bucles se describan como “de refuerzo” y otros como “de contrarresto” es una cuestión de definición y depende de la perspectiva del investigador. En este caso, el enfoque es el refuerzo de las actitudes y comportamientos a favor de la paz.

⁴ En este contexto, complejidad no significa “complejidad del detalle” (es decir, la existencia de muchas variables), sino “complejidad dinámica”, o sea el hecho de que las causas y efectos no necesariamente están íntimamente relacionados y que los bucles de refuerzo y de contrarresto coexisten e interactúan entre ellos.

estable, sino más bien como un proceso que conduce a un corredor con distintos tipos de mitigación, acuerdos y nuevas escaladas.

Cuadro 2: Pasos básicos en el análisis de conflictos mediante un enfoque de la dinámica de sistemas

- Definir las *fronteras* del sistema. Es importante reflexionar sobre las variables principales que tienen un impacto en el área particular que se está tratando, por ejemplo el proceso de paz en una región en crisis. Lo que queda fuera de esta área se considera como “*entorno*” que influye en el sistema a través de ciertos parámetros.
- Identificar los *temas clave*, los “*flujos*” y las *demoras* que se producen entre ellos, y la forma en que influyen en el “nivel base” de los distintos temas. En un paso posterior, se recopila información sobre estos factores para determinar su fiabilidad y validez.
- Conceptualizar los principales *bucles de realimentación* (patrones de interacción con un fuerte dinamismo propio) y otros bucles causales en una “arquitectura exhaustiva” y diseñar un diagrama adecuado o hacer una simulación de éste en un modelo informático.
- Debatir y reflexionar sobre la *interacción causal compuesta* como punto de partida para identificar los puntos de entrada para la intervención.

2.2 Aplicación del pensamiento sistémico al análisis y transformación de conflictos

Una aplicación de los enfoques sistémicos para entender los conflictos y conceptualizar las intervenciones puede encontrarse en las diversas contribuciones a la resolución de conflictos de los años ochenta y noventa. Pero en la mayoría de estos casos, sólo se usaron unos pocos elementos, y a veces la diferenciación entre “sistémico” y “sistemático”, lo primero en el sentido de esfuerzo holístico y completo en las intervenciones, se vio borrosa. Asimismo, el énfasis principal era el uso de las comprensiones sistémicas para el *análisis* de conflictos.

Una de las primeras excepciones fue John Burton, un influyente académico en el campo de la resolución de conflictos desde los años sesenta (Ramsbotham/Woodhouse/Miall 2005, 43-47). Influido por la teoría general de sistemas, hizo hincapié en que para tratar conflictos prolongados no sólo era necesario un “aprendizaje de primer orden”, es decir un aprendizaje *dentro* de un orden dado, sino que también era necesario un “aprendizaje de segundo orden”, o sea un aprendizaje que cuestionara los valores, principios y estructuras de este orden (Burton/Dukes 1990).⁵ Otra excepción es el concepto de diplomacia multivía (*multi-track diplomacy*) desarrollado por John McDonald y Louise Diamond (Diamond/McDonald 1996). Este concepto destaca el hecho de que para transformar conflictos prolongados es crucial tratarlos desde distintas “vías” (*tracks*) de compromiso al mismo tiempo y asegurarse de que son complementarias, o bien diseñar estrategias que equilibren las dificultades de una vía con actividades en las otras.

Peter Coleman fue uno de los primeros autores en introducir explícitamente lo que él llama un enfoque de “sistemas dinámicos” (*dynamical systems*) para *abordar* conflictos prolongados de forma exhaustiva (Vallacher et al. 2006; Coleman et al. 2006). Su argumento es que el objetivo clave de la intervención en conflictos no debe ser fomentar un *resultado* determinado (por ejemplo, un acuerdo de paz o bases de respaldo para la paz sólida), sino modificar los *patrones de interacción* de las partes implicadas. Sólo dichos cambios en los patrones interactivos pueden asegurar que el cambio social se vuelva sostenible (Coleman 2006, 2004, 2003).⁶

⁵ Desafortunadamente, el “enfoque de resolución de problemas” que ayudó a definir fue más tarde interpretado principalmente como una herramienta para imaginaciones lineales de cambio social (Coleman et al. 2006, 62).

⁶ Coleman también se muestra firmemente a favor de desarrollar un “marco meta” (*meta-framework*) para responder a los conflictos prolongados y de elaborar una “teoría de los sistemas dinámicos” (TSD).

Una contribución prometedora para un futuro desarrollo del potencial de la TSC, especialmente en el campo de la valoración y evaluación de las intervenciones que promueven la paz, la está llevando a cabo la organización Collaborative for Development Action (CDA), con sede en EE.UU, con su proyecto sobre reflexiones acerca de la práctica de la paz, “Reflecting on Peace Practice” (Woodrow 2006). Su punto de entrada es el uso de los análisis sistémicos de conflictos para identificar variables estratégicas prometedoras para la transformación de conflictos.

Finalmente, cabe mencionar una reciente iniciativa desarrollada por un equipo de la fundación Berghof Foundation for Peace Support orientada a analizar el potencial del pensamiento sistémico (Wils et al. 2006). El informe elaborado por este equipo no se centra tanto en la aplicación de la dinámica de sistemas con una finalidad analítica, sino en señalar los elementos clave para aplicar el pensamiento sistémico en el diseño y la implementación de intervenciones pacíficas. Los elementos que se identificaron se organizaron en cinco grupos:

- Análisis sistémico y monitoreo sistémico del conflicto
- Planificación estratégica de intervenciones sistémicas
- Compromiso con actores clave
- Movilización de agentes del cambio pacífico
- Creatividad en la imaginación de soluciones pacíficas alternativas

En las siguientes secciones, me gustaría centrarme en varios aspectos de la TSC que resultaron ser de más utilidad para la reflexión y dirección de la labor de desarrollo de paz en el caso de Sri Lanka: desarrollar escenarios de análisis de conflicto más sistémicos (*sección 3*) y aplicar el pensamiento sistémico para el análisis de y el apoyo a los procesos de paz (*sección 4*).

3. Desarrollar un análisis de conflictos más sistémico: el ejemplo de Sri Lanka

El análisis de conflictos es el punto de partida de la mayoría de esfuerzos en la transformación de conflictos. Tanto en publicaciones académicas como en la metodología orientada a la práctica, hay una gran riqueza de conceptos y herramientas que tratan de sistematizar la comprensión de los conflictos y facilitar respuestas constructivas (Wehr 1979; Ramsbotham/Woodhouse/Miall 2005, 74; Leonhardt 2001).

El Resource Network for Conflict Studies and Transformation (RNCST) en Sri Lanka (*véase el cuadro de antecedentes A*) empezó su trabajo basándose en un cuidadoso análisis de cuatro aspectos que aparecen en casi todos los análisis de conflictos exhaustivos convencionales:

- 1) ¿Quiénes son las *partes* implicadas en el conflicto (y los actores clave), qué les caracteriza y cuáles son las relaciones entre ellos?
- 2) ¿Cuáles son los *temas* conflictivos (en relación con las posiciones, intereses, valores y necesidades de las partes implicadas)?
- 3) ¿Cuál es la *historia* del conflicto y en qué medida pueden estas características explicar la génesis y la dinámica de las hostilidades?
- 4) ¿Cuáles son las *características estructurales y contextuales* que influyen en el conflicto y determinan su dinámica?

Cuadro de antecedentes A: *El Resource Network for Conflict Studies and Transformation (RNCST) en Sri Lanka*

El proyecto Resource Network for Conflict Studies and Transformation (RNCST) se lanzó en 2001 con el objetivo convencional de fortalecer las bases para la paz en Sri Lanka a través del compromiso con las distintas partes de la sociedad civil. Después de una breve fase de generación de confianza, el inicio de las negociaciones de paz entre el Gobierno de Sri Lanka y los Tigres de Liberación del Eelam Tamil (LTTE), y la firma del acuerdo de cese del fuego en 2002 establecieron las condiciones necesarias para centrarse en el compromiso directo con los principales actores políticos y tratar todos los temas clave del proceso de paz.

La misión del RNCST es crear una masa crítica inclusiva, de base amplia, de organizaciones e individuos diversos con capacidad para desempeñar un papel activo, informado e influyente en el proceso de paz de Sri Lanka. Se trabaja para ampliar y desarrollar las capacidades locales de transformación de conflictos tanto como para fortalecer la interacción y cooperación entre los actores locales y las instituciones.

Los objetivos son los tres siguientes:

- 1) Ayudar a transformar los pensamientos y actitudes que limitan la voluntad política de cambio entre los líderes y los que toman decisiones en todos los grupos de actores clave
- 2) Promover visiones estratégicas y de largo plazo del proceso de paz, prácticas de negociación basadas en principios y un futuro de coexistencia pacífica
- 3) Prestar apoyo a la institucionalización, profesionalización y el desarrollo de capacidades de las organizaciones locales y los individuos que promueven la paz

El trabajo se centra principalmente en tres áreas temáticas:

- El apoyo a las iniciativas de paz mediante la creación de oportunidades para el diálogo y la ampliación de la base del conocimiento sobre negociaciones creativas e inclusivas
- El desarrollo de capacidades personales e institucionales en las áreas de reforma constitucional, reparto del poder y federalismo
- El desarrollo de capacidades personales e institucionales en colaboración con organizaciones cercanas a todos los actores principales

A lo largo de los años, tres principios guía para el compromiso evolucionaron como los más útiles para este trabajo: “multiparcialidad”, “compromiso crítico-constructivo” y la visión de “soluciones pacíficas múltiples” (véase la sección 4.2).

El proyecto fue implementado por la fundación Berghof Foundation for Peace Support (BFPS) y está cofinanciado por los gobiernos suizo y alemán. Para obtener información más detallada sobre el RNCST, visite www.berghof-foundation.lk.

En retrospectiva surgieron dos aspectos adicionales como factores importantes y estimulantes durante la duración del proyecto RNCST:

- 5) ¿Cuál es la *lectura* que hacen del conflicto las partes implicadas y cuáles son sus necesidades para la resolución de éste?
- 6) ¿Cómo pueden encuadrarse distintas *opciones y preferencias* en cuanto a la resolución de conflictos de forma que se apoye una transformación constructiva del conflicto?

Todos los aspectos que se mencionan arriba son importantes para alcanzar un entendimiento mínimo para cualquier tipo de intervención. Los cuatro primeros son cruciales, independientemente

de si se utiliza un análisis sistémico o no; pero mantengo que, para que se dé una transformación del conflicto sostenible, es esencial tener buenas herramientas para el cuarto, quinto y sexto aspecto especialmente. Es en este sentido que los enfoques sistémicos pueden profundizar sustancialmente el análisis y ofrecer una perspectiva distinta y enriquecedora.

Un punto importante con respecto al análisis de conflictos es *quiénes* son las personas o instituciones que los llevan a cabo, lo que es también –como señalamos anteriormente– un aspecto esencial del pensamiento sistémico. Mientras que la mayoría de los análisis de conflictos solían prepararse por “personas de fuera” (*outsiders*) más o menos imparciales que procuraban mantener la “objetividad”, la metodología de análisis de conflictos actualmente se usa también para ayudar a las partes implicadas en un conflicto a comprometerse la una con la otra y a encontrar un terreno común en un esfuerzo conjunto por llevar a cabo un análisis. Esto hace que los análisis sean bastante controvertidos, y de ahí la necesidad de que haya una quinta categoría como una dimensión fundamental para la comprensión adecuada de los conflictos.

El concepto de “modelos mentales” puede considerarse un punto focal de esta dimensión añadida del análisis sistémico (*véase a continuación la sección 3.1., (3), (4) y (5)*). Generalmente se usa en un sentido amplio para capturar cómo un individuo o un grupo entiende su entorno. Para el objetivo de este artículo, es útil limitarlo de forma que abarque sólo aquellas interpretaciones y creencias que motiven y lleven a los actores a preferir ciertas líneas de conducta, por ejemplo “Tenemos que defender el carácter unitario de nuestro estado porque de lo contrario existe el riesgo de que nuestro país se divida” o “Necesitamos una autonomía política significativa para nuestra tierra porque si no es así, seremos discriminados como ciudadanos de segunda clase en este país”. En el gráfico del *cuadro 2* de la *sección 2* anterior, también resulta obvio que en cualquier análisis de conflictos (y esfuerzo de transformación de conflictos), será necesario tener en cuenta distintos grupos de modelos mentales (y abordarlos de forma constructiva).

En el resto de esta sección, nos ocuparemos de instrumentos ampliamente usados en los análisis en relación con su valor para la evaluación y planificación de la intervención en conflictos. Se hace hincapié especialmente en las herramientas sistémicas y su utilidad o valor añadido. En el *cuadro de antecedentes B* se presentan los elementos básicos del conflicto en Sri Lanka, resumidos a lo largo de las seis dimensiones introducidas anteriormente, para el lector menos familiarizado con este conflicto (*véase también* Goodhand et al. 2005; Rupesinghe 2006; Richardson 2005).

Cuadro de antecedentes B: Elementos clave del conflicto de Sri Lanka

(1) *¿Quiénes son las partes implicadas?*

Las principales partes del conflicto son el Gobierno de Sri Lanka (GoSL), o más bien los partidos que forman el gobierno, los Tigres de Liberación del Eelam Tamil (LTTE) y todos los otros partidos políticos y movimientos que se definen como actores relevantes en el conflicto. En especial debe mencionarse en este apartado los partidos musulmanes como el tercer grupo con una identidad etnopolítica distinta (no sólo religiosa).

En resumen, Sri Lanka es un país de carácter multiétnico que comprende una mayoría cingalesa de casi el 75%, y tres minorías importantes (los tamiles de Sri Lanka, los musulmanes y los tamiles de origen indio) que forman mayorías regionales en distintas partes del país (por ejemplo, tamiles constituyen el 68% de la población en la provincia nororiental).

Las principales partes del conflicto están fuertemente marcadas por sus identidades etnopolíticas. Estos conceptos de identidad son el resultado de los dos proyectos rivales del nacionalismo cingalés y del nacionalismo tamil. Ambos han hecho que sea difícil adoptar

una identidad común, cívica y unificadora en Sri Lanka. Asimismo, están influidos por la proximidad de la India, especialmente por el estado vecino de Tamil Nadu con 62 millones de habitantes, es decir, tres veces la población de Sri Lanka (de ahí que se diga a menudo que los cingaleses sean una “mayoría con un complejo de minoría” y que los tamiles sean “una minoría con un complejo de mayoría”). Los musulmanes y los tamiles de origen indio tienen sus propias identidades etnopolíticas, pero los partidos que los representan no han estado directamente implicados en el conflicto militar.

(2) *¿Cuáles son los temas conflictivos?*

Los temas clave son el reconocimiento de los tamiles (y los musulmanes) como comunidades etnacionales por derecho propio y su acceso al poder estatal y al territorio, como en la mayoría de los “conflictos etnopolíticos prolongados” (Azar 1990). Debido a décadas de conflicto, y la marginalización, política de confrontación, militarización y violencia que trajeron, ahora hay además otros temas, tales como el reconocimiento de los actores como “representantes legítimos” de sus grupos de respaldo (como por ejemplo los LTTE), seguridad, estándares humanitarios, derechos humanos, justicia social y retributiva, y desarrollo. Las partes implicadas tienen distintas posturas e intereses en cada uno de estos aspectos.

(3) *¿Cuáles son las dimensiones históricas del conflicto?*

El conflicto no puede entenderse sin tener en cuenta la historia colonial de retirada de poderes (*disempowerment*) (“divide y gobierna”), las campañas de los misioneros cristianos, una economía política basada en las plantaciones y sus implicaciones en la formación de grupos etnopolíticos y sociopolíticos opuestos, y especialmente la politización del budismo.

El establecimiento del estado poscolonial a partir de 1948 hunde sus raíces en la tradición liberal de Westminster y condujo a una hegemonía cingalesa *de facto* que se consolidó aún más con la constitución (republicana) de 1972 y la constitución (presidencial) de 1978. Los tamiles no fueron invitados para co-constituirse como comunidad estado, sino que se les aceptó como comunidad en cohabitación.

Durante dos décadas de guerra (desde 1983), el conflicto penetró por el tejido social de toda la sociedad: más de 70.000 personas murieron, un número mayor quedó mutilado o perdieron familiares cercanos, y cientos de miles se vieron obligados a buscar refugio fuera de las zonas de lucha o en el extranjero. Se generaron numerosas quejas en todas las comunidades y el país se dividió en el nordeste, devastado por la guerra, mientras que el resto del país trató de establecer la “normalidad”. Al final de la tercera “guerra de Eelam” en 2001, los LTTE habían tomado control *de facto* de más del 60% del territorio que reclaman como “tierra natal tamil” en el nordeste (lo que significa que en este territorio hay una estructura administrativa doble): todas las actividades relacionadas con la seguridad están bajo control de los LTTE, mientras que importantes partes de la estructura administrativa civil todavía las dirige formalmente (y las financia) el Gobierno de Sri Lanka. En 2006 y 2007 el gobierno reconquistó el este, por lo que la estructura doble se ha reducido al norte de momento.

(4) *¿Cuáles son los factores estructurales y contextuales?*

Numerosos procesos que se solaparon dieron forma a la aparición y escalada del conflicto: fracasos del desarrollo, privaciones de las comunidades marginadas del nordeste y del sur, políticas y estructuras de gobernabilidad que favorecen a la comunidad mayoritaria,

exclusión de las comunidades no cingalesas de la participación y uso de los servicios ofrecidos por las instituciones estatales, recurso a la etnicidad y religión para lograr la movilización electoral, violencia tumultuaria, violencia sancionada por el estado y aumento de los movimientos militantes antiestatales, especialmente los relacionados con los LTTE y su uso de métodos terroristas.

Hay un consenso relativamente amplio en el discurso de las ciencias históricas y sociales sobre cuáles son los factores clave y los momentos decisivos, como la ley “Sinhala Only Act” de 1956 (que estableció el singalés como única lengua oficial), las constituciones de 1972 y 1978 (que dieron prominencia al budismo y establecieron el “Estado unitario” respectivamente) y las distintas oleadas de disturbios antitamiles que culminaron en los disturbios de julio de 1983 después del ataque de los LTTE contra un grupo de soldados en Jaffna. Algunas opiniones discrepantes hacen referencia a la historia antigua (¿quién tiene derechos legítimos sobre la “propiedad” de la isla?), el papel de la religión y la responsabilidad de cada gobierno por los distintos estallidos de violencia tumultuaria.

(5) ¿Cómo interpretan el conflicto las partes implicadas?

Mucho menos consensuales que los discursos académicos son las interpretaciones que forman parte de la imaginación del público en general y que son conformados por los creadores de opinión de los distintos grupos políticos y sociales del país. Algunos incluso cuestionarían la noción de “conflicto” en el caso de Sri Lanka argumentando que el problema central es el terrorismo originado por una “organización fascista” (los LTTE) y no las exigencias más o menos legítimas de dos o más grupos.

Se pueden distinguir dos discursos dominantes opuestos (Frerks/Klem 2004). Los desarrollaron durante décadas las clases intelectuales y políticas en el poder y son ahora parte de la conciencia colectiva y focos de atención para los medios de comunicación.

- El discurso principal entre los budistas cingaleses sostiene que la misión histórica del budismo cingalés es mantener el carácter de la isla (basado en las crónicas de Mahavamsa) y reparar las quejas del pueblo cingalés (primero por el injusto tratamiento que recibieron por parte de los colonos británicos y ahora por el “terrorismo de los LTTE”).
- El discurso principal tamil se centra en el neocolonialismo, el terrorismo de estado y la reivindicación de una “tierra natal” en la provincia del nordeste. Este discurso se encuentra a su vez dividido entre los seguidores y simpatizantes de los LTTE y los oponentes tamiles que cuestionan el derecho de los LTTE a ser el “único” o “auténtico” representante del pueblo tamil.

(6) ¿Cómo se encuadran las opciones de resolución de conflictos?

La polarización de los discursos sobre el conflicto ha llevado a una polarización en la forma en la que las partes implicadas ven la solución del mismo. Mientras que los partidos mayoritariamente cingaleses del sur ponen énfasis en la necesidad de evitar cualquier división de la isla y quieren conservar el carácter “unitario” del estado o al menos asegurar una Sri Lanka “unida” con un nivel moderado de reparto de poderes; los partidos tamiles en su mayoría defienden un reparto de poderes real en la forma de un federalismo asimétrico o una secesión. Los otros partidos de minoría adoptan posiciones intermedias, pero también defienden algún tipo de acuerdo de reparto de poderes sustancial. La distancia entre las dos posturas se ha ampliado durante el conflicto y se encuadra cada vez más en un escenario de tipo “gana o pierde”.

3.1 Herramientas para el análisis de conflictos y su aplicación en la planificación de intervenciones

(1) Herramientas para identificar las partes implicadas y sus relaciones

Dos de las herramientas más frecuentemente usadas a la hora de identificar las partes y los actores son (a) la lista de “partes primarias, secundarias y terciarias” (Wehr 2006) y (b) el diseño de un “mapa del conflicto” (Fisher et al. 2000). Ninguna de las dos herramientas son “sistémicas” *per se*, pero son necesarias para establecer las bases para un análisis sistémico.

La categorización de las partes como primarias, secundarias y terciarias refleja la mayor o menor cercanía de los distintos actores con respecto al conflicto y cómo se ven afectados por su transformación.⁷ Además, visualiza quiénes son los actores externos implicados. Para identificar a los actores relevantes, primero es necesario definir el “sistema” del conflicto en el que están operando. En este sentido, el principal conflicto de Sri Lanka puede clasificarse como un (sub) sistema militar, etnopolítico y etnosocial (*véase la tabla 1*).

Las agencias, grupos y entidades que se mencionan en los cuadros de esta matriz sólo sirven como ejemplo para demostrar la multiplicidad de actores que hay que tener en consideración. Algunos juegan un papel en varios frentes y obviamente hay una gran diferencia entre sectores y organizaciones por un lado e individuos por otro. No obstante, este ejercicio indica que los conflictos permean diversos sistemas de interacción.

La principal deficiencia de esta herramienta es que no ofrece mucha información sobre el peso de los actores en el sistema del conflicto (aparte de los tres “sistemas” que conforman) y no proporciona ninguna información sobre la relación entre ellos. Por ello se introdujo el método de “mapa del conflicto”. El mapa del conflicto se realiza de forma similar a un mapa geográfico. Con este tipo de mapa se visualizan los actores, su “poder” dentro del sistema general del conflicto y sus relaciones mutuas con el fin de obtener una “vista de pájaro” de las interacciones. El diseño de dicho mapa obviamente dependerá de quién lo prepare y desde qué punto de vista se haga. Por tanto, puede representar fácilmente una visión partidista, pero también puede usarse como una herramienta que brinde a los representantes de las distintas partes una oportunidad para “negociar” una visión justa del escenario de actores.

Lo ideal es que las dos herramientas se combinen porque el enfoque del mapa del conflicto tiende a marginalizar a los actores secundarios y terciarios. No obstante, hasta el momento esto se ha hecho en contadas ocasiones, incluso si las partes terciarias del conflicto son con frecuencia aquellas con las que las fuerzas moderadas pueden comprometerse más fácilmente y que pueden ayudar a vencer el dinamismo polarizado de la mayoría de los conflictos. Un desafío aún pendiente en los análisis de conflictos prácticos es cómo integrar las partes secundarias y terciarias en un enfoque basado en las relaciones e interacciones sin forzar la complejidad del método del mapa del conflicto. Por este motivo, parece prometedor tener una visión de los conflictos como círculos concéntricos de sistemas que se solapan y adaptar las herramientas en consecuencia.

⁷ Como Wehr señala, las partes de un conflicto difieren en sinceridad, en la profundidad de su implicación y en la importancia del resultado para ellos: “Las partes primarias son aquellas que se oponen una a la otra, adoptan un comportamiento de enfrentamiento y cuentan con intereses directos en el conflicto. Las partes secundarias tienen un interés indirecto en los resultados. Son a menudo aliados o simpatizantes de las partes primarias, pero no son adversarios directos. Las partes terciarias son actores como mediadores, fuerzas de mantenimiento de paz que pueden intervenir para facilitar la resolución”. (Wehr, 2006, disponible en www.beyondintractability.org/essay/conflict_mapping/)

Tabla 1: Actores en los tres (sub)sistemas del conflicto en Sri Lanka

	Partes primarias	Partes secundarias	Partes terciarias
Conflicto militar	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerza aérea (SLAF) del Gobierno de Sri Lanka • LTTE militar • Facción Karuna • Fuerzas paramilitares 	<ul style="list-style-type: none"> • Poblaciones afectadas • Medios de comunicación • Agencias de inteligencia de India, Pakistán y EE.UU. • Organizaciones de la diáspora • Países y organizaciones que trafican con armas • Estados que proporcionan entrenamiento militar 	<ul style="list-style-type: none"> • Misión de Vigilancia de Sri Lanka (SLMM, del inglés Sri Lanka Monitoring Mission) • India • ONU • ONGI • Persona(s) eminentes • Comunidad diplomática • Instituciones de análisis estratégicos
Conflicto etnopolítico	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno de Sri Lanka • LTTE • Todos los partidos políticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Poblaciones afectadas • Medios de comunicación • Organizaciones de primera línea de todos los partidos políticos • Organizaciones de la diáspora • Comunidad empresarial e inversores externos • Organizaciones religiosas • Organizaciones de la sociedad civil 	<ul style="list-style-type: none"> • Noruega como facilitador • Socios • Gobierno de India y Tamil Nadu • ONU • Instituciones financieras internacionales • Comunidad diplomática y donante • ONGI • Persona(s) eminentes
Conflicto etnosocial	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los grupos étnicos de Sri Lanka: cingaleses, tamiles, musulmanes, tamiles de origen indio, burghers, otros 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones educativas • Instituciones del orden público • Medios de comunicación • Organizaciones culturales • Organizaciones religiosas • Organizaciones de la sociedad civil • Organizaciones de la diáspora 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesores • Clero • Periodistas • Organizaciones intermediarias • Grupos de debate/ organizaciones de base • Grupos de mujeres

(2) Una herramienta exhaustiva para calificar las cuestiones del conflicto

El siguiente paso es elaborar de forma más detallada los temas conflictivos que están en juego. Una forma de hacerlo es enumerar todos los temas (horizontalmente), por ejemplo gobernabilidad, seguridad, desarrollo, etc. Asimismo, es necesario reflexionar sobre la “profundidad” (verticalmente representada) de las posturas, intereses, necesidades y temores de las partes con respecto a estas cuestiones.

Un método concreto para llevarlo a cabo es mediante la diferenciación de las manifestaciones de las partes en relación con los intereses, valores, hechos, relaciones y necesidades. En la *tabla 2* se usa este esquema para resumir las diferencias básicas entre las perspectivas nacionalistas tamiles y cingalesas (tipo ideal) sobre cuestiones de gobernabilidad (Reimann 2002). En la percepción de los protagonistas del conflicto, estas manifestaciones están a menudo tan relacionadas que aparecen como un único “modelo mental” en el que los diferentes elementos se dan apoyo y se refuerzan mutuamente. Un ejemplo son las manifestaciones recogidas a continuación que también pueden interpretarse, según el nivel en el que coincidan, como la “profundidad” de los modelos mentales respectivos. Pero esta herramienta no sólo ofrece una perspectiva sobre el carácter de autorrefuerzo de estas manifestaciones, sino que también puede usarse como un punto de entrada para un compromiso crítico entre las partes del conflicto, porque algunas de las categorías (como las declaraciones basadas en hechos y relaciones) se prestan a explorar el terreno común más fácilmente que otras (como las convicciones basadas en valores).

Las ventajas de las herramientas centradas en temas son que pueden servir para explicar la esencia de los conflictos y para dar apoyo a las partes para que alcancen un entendimiento común sobre dónde están las diferencias y dónde las coincidencias. Propician el reconocimiento y la comprensión mutua de las distintas percepciones y pueden facilitar la exploración de manifestaciones más profundas de necesidades y temores.

(3) Historiografías del conflicto

En el mundo académico, el enfoque histórico predomina en los análisis de conflictos. Describe en detalle los datos específicos de la historia del conflicto y ofrece las explicaciones más exhaustivas para llevar a cabo desarrollos únicos y complejos. Para poder entender los conflictos, muchos hacen referencia a análisis de casos históricos e intentan identificar las causas “raíz” (*root*) y las causas de “proximidad” (*proxy*). Hay menos estudios comparativos que hacen uso de un conjunto similar de herramientas para analizar las dinámicas del desarrollo de conflictos en distintos casos. En este sentido son prometedores los modelos de escalada del conflicto (por ejemplo, Glasl 2002; Keashly/Fisher 1991) y los recientes estudios que intentan relacionar de forma más sistemática los procesos de escalada y moderación del conflicto (Dudouet 2006, Mitchell 1999).

No obstante, para los que trabajan en la práctica, así como para “pensadores sistémicos”, la búsqueda de “causas” es problemática porque genera argumentos sobre a quién acusar (lo que puede fácilmente reavivar el conflicto) y porque se corre el riesgo de que se pierdan las interdependencias que impulsan el conflicto. Aun así para aquellos implicados en el conflicto, el reconocimiento de “su” historia (y sufrimiento) es en la mayoría de los casos una condición previa importante para un proceso de paz sostenible.

Por esta razón es importante hacer hincapié en que todas las “historias” son “modelos mentales”, es decir reconstrucciones de desarrollos históricos. Mientras que el enfoque histórico puede ser útil para la comprensión del conflicto por un observador independiente, para las partes primarias y secundarias del conflicto este enfoque puede resultar más complicado cuanto más se acerque a las “causas” relacionadas con las cuestiones contenciosas. Desde una perspectiva sistémica, la historia del conflicto debería abordarse a través de las narrativas (históricas) de las partes (*véase a continuación, (5)*).

Tabla 2: Perspectivas de las partes principales sobre cuestiones de gobernabilidad en Sri Lanka

Cuestiones	Partes cingalesas “dominantes” del conflicto	Partes tamiles “dominantes” del conflicto
Basadas en intereses	Competición por los recursos limitados: tierra, recursos naturales (petróleo, minerales del fondo marino, puertos), educación, empleo, comercio/economía, ayuda extranjera	
Basadas en valores	<ul style="list-style-type: none"> • Soberanía • Integridad territorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía • “Tierra Natal” • Autodeterminación
Basadas en hechos	<ul style="list-style-type: none"> • Pobladores originales • Descendientes de Vijaya • Único país budista Theravada, por tanto, guardián del budismo Theravada • Toda la isla se reunificó bajo los reyes cingaleses • Extremo oriental del Reino de Kandy 	<ul style="list-style-type: none"> • Pobladores originales • Descendientes de Mohenjadaró y la civilización Harappa de la India • Reinos independientes del norte y este
Basadas en relaciones	<ul style="list-style-type: none"> • “Los tamiles son una mayoría en el subcontinente indio”. • “Si se les da a los tamiles una parte de Sri Lanka, nunca estarán contentos y buscarán la forma de conseguir el país entero”. • “Los cingaleses no tendrán ningún lugar adonde ir”. 	<ul style="list-style-type: none"> • “Los cingaleses son la mayoría numérica dominante”. • “Los cingaleses siempre discriminarán a los tamiles”. • “Los tamiles no pueden contar con que los cingaleses entiendan sus reivindicaciones”. • “No se puede confiar en que los cingaleses devolverán el poder”.
Basadas en necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Idioma: Singalés (predominante) • Religión: Supremacía del budismo • Identidad: Budista cingalés, identidad pura, conservan la supremacía de la identidad, impulsan y protegen el budismo, seguridad, habilidad para alcanzar su potencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Idioma: Tamil, se usará en áreas tamiles predominantes • Religión: Hinduismo • Identidad: Hindú tamil, identidad pura, autodeterminación, es parte del proceso de toma de decisiones, tiene los mismos derechos, seguridad, libertad cultural y habilidad para alcanzar su potencial.

(4) Análisis del conflicto desde una perspectiva de la dinámica de sistemas

La metodología de la dinámica de sistemas se aplicó relativamente tarde, a pesar de que ofrecía una explicación convincente de los aspectos más difícilmente tratables (es decir, los efectos múltiples y ampliados de las diversas dinámicas del conflicto en la escalada). Uno de los primeros autores que aplicó este modelo para analizar la aparición del conflicto de Sri Lanka entre 1948 y 1988 fue John Richardson en su monumental trabajo “Paradise Poisoned” (2005).

Inspirado en este trabajo, el equipo del RNCST también hizo uso del enfoque de la dinámica de sistemas para identificar las fuerzas impulsoras clave en el conflicto de Sri Lanka. Bajo la dirección de Peter Woodrow crearon un diagrama como el que se presenta a continuación, aunque éste está ligeramente simplificado y ampliado (*véase el diagrama 2*).⁸

El diagrama utiliza los bucles de realimentación (*feedback loops*) de refuerzo y contrarresto (*véase la sección 2*) para identificar el patrón responsable de la intensidad de la violencia en este conflicto prolongado específico. El cuadro central contiene los factores impulsores clave de varios bucles a ambos lados de la línea divisoria entre la sociedad y el estado cingaleses y tamiles: estructuras y políticas mayoritarias, exclusión de comunidades, esquemas de desarrollo desigual y la centralización del poder y la administración. Como se mencionó anteriormente, las variables de este diagrama así como su “arquitectura” o “paisaje” y la identificación de los factores impulsores clave se prestan al debate. Dicho debate surgió de hecho en el equipo multiétnico que trabajaba en el diagrama.

Este tipo de análisis sistémico fue uno de los principales descubrimientos y supuso uno de los mayores momentos de aprendizaje para el RNCST. Al inicio del proyecto, la noción guía de los “conflictos sociales prolongados” (Azar 1990; Ramsbotham/Woodhouse/Miall 2005, 3-54) ya se centraba en la necesidad primordial de dar apoyo a los procesos de democratización, reforma del estado y respeto de los derechos humanos. La reflexión sistémica centró su atención en las resistencias y causas subyacentes, y en la necesidad de encontrar formas de abordar las ideas relacionadas con las actitudes dominantes en el estado y en la sociedad.

El valor añadido de este tipo de análisis de la dinámica de sistemas no es la enumeración de los factores impulsores como tal, que se han tratado ampliamente en estudios históricos y sociopolíticos. La ventaja de la creación de este tipo de mapa es la contextualización y la visualización de vínculos entre las variables que impulsan el conflicto, por ejemplo los “complejos de la minoría fortalecida”, la privación relativa en ambos bandos, los ciclos de militarización que se autoalimentan, así como las ideas feudales o separatistas.

(5) Narrativas del conflicto y de la transformación de conflictos y sus implicaciones

Como se mencionó anteriormente, todas las partes han desarrollado sus propias narrativas, o “modelos mentales”, del conflicto así como de las opciones y posibilidades para la resolución de éste. Estos discursos y modelos tienen un impacto tremendo en la forma en que las partes se comunican e interactúan entre ellas. A menudo desarrollan una vida propia y están profundamente arraigados en las actitudes y comportamiento de los respectivos colectivos; al mismo tiempo, también se produce una multiplicidad de narrativas individuales.

En Sri Lanka se puede observar que los representantes de las partes encuentran más fácil ponerse de acuerdo en las razones clave o los factores impulsores del conflicto en el pasado que alcanzar un acuerdo de cara a las propuestas de resolución o transformación del conflicto en el futuro. Glasl (2002) denomina este fenómeno el “conflicto sobre la resolución del conflicto”. El debate en

⁸ Peter Woodrow visitó Sri Lanka en agosto de 2005 (junto con Sue Williams) para valorar el trabajo del RNCST en el contexto de un “informe de progreso del proyecto” (Project Progress Report) y para compartir con el equipo la visión del proyecto sobre reflexiones acerca de la práctica de la paz (“Reflecting on Peace Practice”) de la organización CDA.

Sri Lanka se centra en dos cuestiones: (1) las posibilidades y probabilidades de que el Estado de Sri Lanka se transforme de un estado centralizado en uno que se acomode a las aspiraciones de las comunidades no cingalesas; (2) las posibilidades y probabilidades de que los LTTE puedan transformarse y pasar de ser una organización primordialmente militar a un movimiento político que respeta los principios de la democracia, del pluralismo y de los derechos humanos. Si bien los cingaleses tienden a ser más optimistas en cuanto a la reforma del estado y más escépticos en cuanto a la transformación de los LTTE, la valoración contraria se da entre muchos tamiles. Un número significativo de cingaleses, tamiles y musulmanes son además escépticos ante ambas perspectivas. El resultado es que las propuestas para soluciones de compromiso, por ejemplo la introducción de estructuras federales, suscitan temores ante la posibilidad de que sea el primer paso para la secesión, por una parte, y por otra, se teme que sean anuladas a la primera oportunidad posible a raíz de un cambio en el poder; o aún peor, que ambas partes hagan uso de ellas para mejorar sus líneas de base para la siguiente ronda del conflicto.

A continuación, se presenta una herramienta que tiene el potencial de superar la lógica binaria de estos tres conjuntos de actitudes y temores.

(6) Encuadrar opciones para la transformación de conflictos: centrarse en las soluciones

Una de las novedades del pensamiento sistémico aplicado, especialmente en el desarrollo organizacional y la psicoterapia, es abordar los problemas mediante una estrategia orientada a las soluciones en vez de empezar por el análisis de las causas (Retzer 2006). Al centrarse demasiado en los problemas, se sostiene que durante las intervenciones se corre el riesgo de volver a reproducir el sistema del conflicto en lugar de movilizar los recursos para transformarlo.

Una herramienta interesante para observar los conflictos desde esta perspectiva es el “tetralema”, que se usa a menudo en trabajos sobre la constelación sistémica (Varga von Kibed/ Sparrer 2005). Tiene sus raíces en el razonamiento indio tradicional y fue desarrollado más adelante por el influyente filósofo budista Nagarjuna (Kalupahana 2006). A diferencia de la lógica binaria de la tradición europea, el concepto postula que en cualquier cuestión controvertida, existen cuatro perspectivas alternativas: postura A, postura B, la afirmación de A y B (“tanto A como B”), y la negación de A y de B (“ni A ni B”). Nagarjuna introdujo una quinta postura llamada “ninguna de éstas... pero tampoco aquella”, que también se conoce como “negación doble” (Murti 2006, 129-143). Para ilustrar el significado de estas categorías, en la *tabla 3* se muestra cómo se aplicarían en cuestiones de poder estatal y repartición de poder en Sri Lanka.

La postura A reproduce la postura del gobierno (actual) así como la de la mayoría de los partidos dominantes cingaleses: la única solución aceptable para el conflicto sería un estado unitario o una devolución moderada. La postura B viene representada por los partidos nacionalistas tamiles y especialmente por los LTTE: solo sería aceptable un nivel elevado de autodeterminación (interna) o la creación de un estado independiente. La mayoría de las partes y actores que intentan construir un puente entre estas dos posturas (es decir, “tanto A como B”) desean un compromiso en forma de un acuerdo de repartición genuina del poder, por ejemplo una “estructura federal dentro de una Sri Lanka unida”, que era la fórmula del Gobierno de Sri Lanka y con la cual los LTTE se habían mostrado de acuerdo en sus negociaciones de diciembre de 2002 en Oslo. La cuarta postura (“Ni A ni B”) la adoptan algunos grupos, especialmente de la sociedad civil, que sostienen que los “problemas reales” no están relacionados con la cuestión sobre cómo repartir el poder entre las élites políticas del país, sino con la falta de democracia, de buena gobernabilidad, de un desarrollo efectivo, etc.

Tabla 3: El tetralema del conflicto sobre el poder estatal (y su doble negación)

“Ninguna de éstas, pero tampoco aquella” Evitar cualquiera de las soluciones; hacer hincapié en otras dimensiones de acuerdo mutuo; o ir a la guerra.	Postura A Estado a favor de la unidad o devolución moderada solamente	Tanto A como B Por ejemplo, el compromiso (repartición genuina del poder, federalismo, etc.)
	Ni A ni B Por ejemplo, la repartición del poder no es la cuestión clave, son más importantes la democracia real, el desarrollo, la buena gobernabilidad local, etc.	Postura B Nivel elevado de autonomía o un estado independiente

La quinta postura (“Ninguna de éstas, pero tampoco aquella”) no es fácil de entender. Aún así, es la postura que muestra una similitud entre la filosofía budista y el pensamiento constructivista sistémico (Murti 2006; Varga von Kibed/Sparrer 2005). El argumento clave es que el ser y la esencia se derivan de la dependencia mutua (que es además uno de los significados de los bucles en la dinámica de sistemas). Una consecuencia podría ser evitar elegir una de las posturas. Otra podría ser atraer a las partes de una manera distinta, que puede ser de forma “positiva” (por ejemplo, enfatizando los aspectos comunes) o “negativa” (por ejemplo, el extremo sería entrar en guerra). Pero la quinta postura va más allá. No se propone como una respuesta final, que se expresa en la segunda parte de la frase (“pero tampoco aquella”), que indica que a partir de este punto el recorrido por las otras cuatro posturas puede comenzar de nuevo.

El carácter analítico e instructivo del tetralema (en la interpretación plena del “tetralema y su doble negación”) reside en el hecho de que nos anima a considerar las cinco posturas como pasos necesarios para explorar otras formas creativas de resolver el conflicto, así como a conceptualizar el movimiento entre las posturas como pasos necesarios en un proceso de transformación de conflictos. En ese sentido respalda el pensamiento lateral, que es muy importante: El tetralema *en primer lugar* sirve para superar la lógica binaria por la cual cualquier solución tiene que buscarse dentro del marco de las cuestiones contenciosas definidas por las partes principales; *en segundo lugar*, anima a que se exploren otras formas creativas de producir “opciones A y B”, así como “ni opciones A ni B”; y *en tercer lugar*, resalta la necesidad de trabajar mediante un proceso. Sugiere que los análisis de conflictos pueden beneficiarse sustancialmente de los modelos que interpretan la transformación de conflictos como procesos continuos que exploran opciones aparentemente no compatibles para el cambio.

3.2 El valor añadido de las herramientas sistémicas en el análisis de conflictos

Cualquier esfuerzo por analizar conflictos prolongados es un desafío para reducir la complejidad que supone la interacción de múltiples factores. Los enfoques sistémicos reconocen desde el inicio que todos los análisis son *per se* modelos mentales que no pueden separarse de las personas que los desarrollan. Se insiste en la necesidad de que este principio sea lo más transparente posible. El modo en que las partes conceptualizan el conflicto es, por tanto, tan importante al menos como cualquier análisis sofisticado de un observador externo y tiene que integrarse en el análisis del conflicto.

Sin embargo, el primer valor añadido que se obtiene del enfoque sistémico en la transformación de conflictos no es que la disparidad de perspectivas de las partes se reconozcan y traten de forma explícita en los esfuerzos de intervención (este hecho es en la actualidad un procedimiento estándar en las tareas de mediación y resolución de conflictos). La clave está en que la tercera parte debe reflexionar sobre sus propias “construcciones” analíticas, también en lo que se refiere a su papel en el “sistema del conflicto”, y debe encontrar el modo de integrar los diferentes modelos mentales del conflicto de todas las partes, incluidos los suyos, en un “sistema de transformación de conflictos” potencial.

El segundo valor añadido que se aprecia al utilizar las herramientas sistémicas, especialmente en la tradición de la dinámica de sistemas, es que proporciona una conceptualización convincente del carácter autorreproductivo propio de los conflictos de larga duración. En lugar de la diferenciación tradicional que se establece entre causas “raíz” (*root*) y de “proximidad” (*proxy*), se subraya la interacción e interdependencia de las variables y de los principales “bucles” que interconectan dichas variables, que captan fundamentalmente los aspectos más difícilmente tratables de estos conflictos.

El tercer valor añadido se refiere al énfasis que los análisis sistémicos ponen en abordar las “soluciones” sin olvidar reflexionar sobre los “problemas”. De igual modo que se argumenta que los “conflictos prolongados” requieren unos “procesos prolongados de desarrollo y mantenimiento de la paz”, el enfoque sistémico subraya el hecho de que el mejor análisis del conflicto no ofrece *per se* las vías efectivas para la transformación del mismo. Para superar los ciclos que reproducen los sistemas de conflictos se hace necesario el análisis de los factores y mecanismos que pueden actuar de motores de un sistema de paz diferente. En este caso la teoría es mucho más fácil que la práctica, especialmente porque los procesos de paz se mueven por factores inherentes al sistema aún dominante, además de por las nuevas fuerzas de moderación, inclusión y transformación.

De qué modo pueden analizarse con eficacia estos procesos ambivalentes desde el punto de vista del pensamiento sistémico será el objeto de la sección siguiente.

4. Uso del pensamiento sistémico para el análisis y apoyo de los procesos de paz: sobre arquetipos

En febrero de 2002 el Gobierno de Sri Lanka y los LTTE firmaron un acuerdo de cesación del fuego y se comprometieron en lo que algunos aún hoy (agosto de 2007) denominan “proceso de paz”, a pesar de que las partes se movían hacia una guerra no declarada desde la segunda mitad de 2005. En esta sección se exponen los principales factores que explican los errores de este proceso, desde una perspectiva sistémica. Esta interpretación introduce el concepto de “arquetipos” en el estudio de los procesos de paz.

4.1 Arquetipos de procesos frágiles de paz

Los “arquetipos” explican algunos patrones de comportamiento recurrentes en un sistema, que normalmente se perciben como “problemas” que surgen aparentemente sin un motivo “racional”. El concepto de “arquetipo sistémico” fue acuñado por Peter Senge y su equipo, que identificaron una serie de patrones recurrentes en contextos de administración, como los denominados “límites en el crecimiento”, “desplazamiento de la carga” y “tragedia del terreno común” (Senge 2005). Su argumentación era que identificar dichos arquetipos resultaba un diagnóstico útil y una herramienta

prospectiva para alertar a los gerentes (o en nuestro caso, a los que intervienen en un conflicto) sobre las consecuencias no intencionadas de las acciones que se inician sin tener suficientemente en cuenta la complejidad de los factores que influye en su impacto (Braun 2002). La identificación de “arquetipos” no puede sustituir un análisis detallado de los factores que han contribuido al desbaratamiento de un proceso de paz determinado. Sin embargo, pueden contribuir a llamar la atención sobre patrones que se repiten constantemente y amenazan el éxito de los procesos de paz.

El impacto de algunos arquetipos puede definirse como “resistencias”, esto es, fuerzas que impiden a los actores de un sistema adaptar sus comportamientos a los objetivos marcados, como la promoción de la paz, de la justicia, de la reconciliación y de la moderación, entre otros. Fue en el psicoanálisis donde se desarrolló originalmente este concepto para aclarar las dimensiones ocultas y las “ganancias secundarias” en juego cuando los seres humanos se comportan de manera “irracional” (Freud S. 2005; Freud A. 1984; Mitscherlich 1963). En el contexto de los sistemas sociales, se utilizó también para explicar por qué el aprendizaje colectivo se enfrenta a menudo con una serie de dificultades parecidas. El pensamiento sistémico nos permite ver con mayor claridad algunas de las dinámicas de dichas resistencias.

Los siguientes siete “arquetipos de procesos frágiles de paz” se basan en un análisis sistémico de los discursos principales en Sri Lanka con relación a los puntos fuertes y débiles del proceso de paz de 2002 a 2005.⁹ Los primeros cuatro arquetipos siguen una lógica bastante simple, mientras que los últimos tres arquetipos son más complejos y se presentan mediante la formulación de preguntas y no mediante la búsqueda de respuestas.

(1) “Puja étnica” (*Ethnic Outbidding*)

El patrón denominado “puja étnica” se refiere a la resistencia dentro de las propias partes estimulada por el cálculo político que ve en la apelación a los sentimientos étnico nacionalistas una manera de ayudar a la oposición en su afán por sustituir al gobierno encargado de diseñar una ruta hacia la paz. Es un patrón muy antiguo en el conflicto de Sri Lanka y ha jugado un papel clave en el deterioro de los esfuerzos por alcanzar la paz desarrollados entre 2002 y 2005 (Goodhand et al. 2005; Rupesinghe 2006; Uyangoda 2007).

La implicación de este arquetipo supone que cualquier acuerdo de paz sostenible requiere esfuerzos paralelos para acomodar las resistencias internas de las partes de una manera u otra. Una de las percepciones clave del pensamiento sistémico es que este factor se subestima con frecuencia porque los efectos pueden retrasar su aparición y, por tanto, se relega a un segundo lugar por detrás de la actitud política dominante según la cual “lo primero es lo primero”. Una mejor estrategia sería incorporar el consenso dentro de las propias partes desde el inicio de cualquier proceso de paz.

(2) “Decepción mutua”

Cualquier iniciativa orientada a abordar conflictos prolongados se inicia, ejecuta y mantiene en un entorno caracterizado por la desconfianza y el escepticismo, si no la hostilidad, entre las dos partes. Los primeros acuerdos, como fue el caso del acuerdo de cesación del fuego de Sri Lanka, son siempre documentos de compromiso, que a menudo son posibles sólo gracias a una redacción creativa y ambigua. Por tanto, no debe extrañar que los firmantes interpreten el acuerdo de manera distinta: para el Gobierno de Sri Lanka, por ejemplo, el acuerdo de cesación del fuego era

⁹ Aún está en el aire la cuestión de la utilidad de clasificar estos patrones como “arquetipos” (sin entrar en la cuestión de si no es un término que se ha “desgastado” a fuerza de ser utilizado por C.G. Jung). Para responder a esta cuestión, se hace necesario un análisis comparativo amplio sobre procesos de paz. Quizá un término más adecuado sería “arquetipos emergentes” (Woodrow 2006). Otra cuestión es si estos arquetipos deben colocarse en un nivel próximo a la observación de fracasos concretos y fragilidades (como en este artículo) o si deben utilizarse fuerzas de interacción más generales, como las utilizadas por Senge y su equipo (por ejemplo, Stroh 2002).

primordialmente una medida para poner fin a la guerra e implicar a los LTTE en el proceso de paz, con la esperanza de que moderasen paso a paso sus posiciones. Los LTTE, por su parte, entendían el acuerdo de cesación del fuego como un reconocimiento de su fuerza militar y un punto de partida para la “normalización” de la vida del pueblo tamil, con la esperanza de obtener más legitimidad y poder como su “representante auténtico”.

Durante el año siguiente, ambas partes vieron cómo se esfumaban algunas de sus expectativas y esperanzas. La frustración del gobierno del país tenía su explicación en que, a pesar del acuerdo de cesación del fuego, se acusaba a los LTTE de estar involucrados en el asesinato de varios confidentes y de dar muestras de rechazar una desmilitarización sin acuerdos políticos. La frustración de los LTTE se debía a que la “normalización” se producía a un ritmo mucho menor del esperado y el gobierno no parecía tener prisa a la hora de hacer concesiones de mayor coadministración en la región del nordeste.

Estas decepciones mutuas son normales en procesos de paz. Por tanto, se necesitan mecanismos que ayuden a identificar dichas decepciones desde el inicio para, de ese modo, gestionarlas con la misma lógica de resolución de problemas que se empleó para alcanzar el acuerdo en primer lugar. Para conseguirlo, las partes deberán considerar algún tipo de estructura institucionalizada que supervise la implementación del acuerdo y que, además, concilie las quejas y resuelva las diferencias.

(3) “Evitar cuestiones clave”

El arquetipo de “evitar cuestiones clave” se basa en la observación de que resulta difícil abordar como primer paso las cuestiones más contenciosas. En su mayoría las partes tratarán de postergarlas a una fase posterior en el proceso de paz. En Sri Lanka se acordó explícitamente que primero se plantearía un conjunto de acuerdos preliminares que preparasen el terreno para abordar las “cuestiones fundamentales”. Sin embargo, un análisis más profundo de los acuerdos preliminares muestra que incluso con la aplicación de estos mecanismos, la tendencia era evitar el tratamiento de las cuestiones clave, lo que significaba evitar la pregunta primordial sobre quién debe compartir el poder de qué y con quién (Rainford/Satkunanathan 2008).

Para abordar este arquetipo de un modo eficaz, resulta de utilidad utilizar la herramienta analítica del tetralema (véase la sección 3.2). Una de las razones para evitar las cuestiones clave es la percepción que tienen las partes de que sólo cabe esperar una constelación de tipo “gana o pierde” en lo que se refiere a lo que ellas consideran sus preferencias inalienables. La lógica del tetralema funciona en contra de esa percepción excluyente y enfatiza que las preferencias de las partes constituyen tan solo una dimensión en un escenario multidimensional. Se anima a las partes a fijarse en los procesos que permiten poner a prueba todas las posibles soluciones y a aceptar que esas “soluciones” nunca son “finales”, sino pasos en un proceso orientado a consensuar diferentes perspectivas.

(4) “Límites del bilateralismo”

Uno de los factores clave en muchos de los conflictos etnopolíticos es que el proceso de paz lo diseñan y dominan dos partes y estos dos actores pueden tener opiniones diametralmente opuestas sobre cómo resolver el conflicto. Este patrón no se limita a la polarización entre dos posiciones en cuanto a contenido; el arquetipo “límites del bilateralismo” subraya también que la interacción que se produce sólo entre dos partes amenaza, por lo general, con convertirse en una dinámica de tipo “gana o pierde”.

En Sri Lanka, cuyas partes dominantes son el gobierno del país y los LTTE, este aspecto

se ha debatido principalmente en el marco de lo que se denomina “falta de inclusión”, esto es, la no inclusión de partes no negociadoras en el proceso de paz, como son la población musulmana, ciudadanos tamiles de origen indio y partes contrarias a los LTTE. Se entendió que esta exclusión entorpeció la adopción de soluciones justas y sostenibles. Por razones de carácter ético y moral se consideró inaceptable un proceso de paz abiertamente bilateral. El arquetipo objeto de este apartado se basa en una observación ligeramente distinta: el riesgo de prolongar un conflicto bipolar hacia una paz bipolar. Si el diseño del proceso de paz sólo lo llevan a cabo las partes que han sido las principales responsables del conflicto, existe la tentación de enmarcar el proceso con el único objetivo de conseguir cada uno sus objetivos por medios no militares en lugar de militares. Las terceras partes y otros actores aumentan la probabilidad de incluir otras perspectivas en el proceso, de que surjan alianzas transversales y que se amplíe la búsqueda de soluciones de paz (Ferdinands et al. 2004).

La conclusión no debe ser que en cualquier proceso de paz deben reunirse todos los actores involucrados sea cual sea el propósito. Lo que sí es necesaria es la combinación inteligente de varios acuerdos, rutas y niveles de interacción que permitan a todos ellos ser coprotagonistas del proceso de transformación.

(5) “Dilemas de asimetría”

Una de las características comunes en la mayoría de conflictos prolongados es su estructura asimétrica respecto al estatus de las partes (por ejemplo, un estado reconocido por la comunidad internacional frente a un grupo armado sin estado o una entidad no reconocida), sus poderes, recursos y medios para la guerra. A la hora de organizar procesos de paz, los dos retos más inmediatos son: en primer lugar, definir el modo de legitimación (o legalización) para la participación en el proceso de la parte que no conforma un estado (en su mayoría proscritos como grupos ilegales de perfil terrorista) y, en segundo lugar, determinar cómo se definirá su estatus en el contexto de las negociaciones (Petrasek 2000; Ricigliano 2005; Rainford/Satkunanathan 2008).

El aspecto del estatus está íntimamente relacionado con la cuestión de la legitimidad. En el caso de los LTTE, uno de los pilares sobre los que se construyó el proceso de paz fue que se reconociera su paridad de estatus. Su objetivo era alcanzar mayor legitimidad en este proceso con respecto a sus bases, así como en lo que se refiere a la comunidad internacional. Para ellos, la paridad de estatus no se limitaba a la mesa de negociación, sino que era una condición básica que debían respetar el resto de actores como correspondía. El dilema estaba en que a la vez que querían ser reconocidos como un socio con el mismo estatus, planteaban reticencias a la hora de renunciar a aspectos de la lucha armada (por ejemplo, en el caso del supuesto asesinato de confidentes y otras violaciones de los derechos humanos). El Gobierno de Sri Lanka, por su parte, se enfrentaba a la disyuntiva de querer incorporar a los LTTE en las negociaciones básicas, pero estaba decidido a no permitir el reconocimiento de los LTTE como socio en el proceso de paz, algo que conduciría a una significativa legitimación de la organización en otros contextos y en el panorama internacional. Ni unos ni otros consiguieron encontrar soluciones convincentes a sus dilemas. En su lugar, la incapacidad de resolver esos dilemas acabó por minar la legitimidad del propio proceso.

Para que puedan llevarse a cabo negociaciones e interacciones significativas, las partes deben mover sus posiciones para alcanzar un estatus paritario de algún tipo. El asunto de la legitimidad debe utilizarse de un modo constructivo como vía para abordar los dos dilemas mencionados anteriormente. Puede llevarse a cabo de forma explícita abordando los intereses e implicaciones ligados a la legitimidad y debatiendo sobre estos. Por último, no puede utilizarse un mayor “estatus de legitimación” sólo para afianzar el poder en la lucha política, sino que es necesario insistir en la responsabilidad y el respecto hacia los derechos humanos y los principios humanitarios.

(6) “Repercusiones del trato ecuánime”

Mientras que los arquetipos anteriores estaban relacionados principalmente con el comportamiento de las partes del conflicto, éste se centra en la contribución de terceras partes (por ejemplo: apoyos externos a los esfuerzos de paz en forma de facilitación, mediación y otros servicios, o bien, el apoyo de actores internos, como organizaciones civiles u otros actores no implicados directamente en el proceso de paz). En su afán por parecer “neutrales” o “imparciales” suelen adscribirse al principio de “trato ecuánime”, es decir, que intentan “medir” sus comentarios y juicios para que ninguna de las partes reciba claramente más críticas que la otra. Aunque el planteamiento sea bienintencionado, puede minar la legitimidad del proceso de paz si conlleva una ecuanimidad superficial frente a la violación, por las partes, de los principios básicos sobre los que se construye el éxito del proceso. Esto ocurrió con la minimización de las violaciones de los derechos humanos individuales por parte de los LTTE o la ecuanimidad frente a las violaciones de los derechos humanos colectivos por parte del Gobierno de Sri Lanka al principio del proceso de paz (International Crisis Group 2006, 2007). Asimismo destacan claramente los dilemas generales que afrontan las organizaciones de derechos humanos que entablan relaciones con gobiernos y grupos armados no estatales sobre actividades terroristas (Consejo Internacional para la Política sobre los Derechos Humanos 2007).

Por lo tanto, los requisitos para un proceso de paz sólido no deben enmarcarse en una estrategia de “trato ecuánime” o “neutral” por todas las partes intermediarias en cualquier caso. Esto suscita la cuestión primordial sobre qué papeles diferentes y complementarios pueden y deben jugar las partes intermediarias en los procesos de paz. Con el fin de construir relaciones y reforzar la confianza se hará necesario que algunos intermediarios no se involucren en las trifulcas públicas de una u otra parte. Pero es imperativo que existan otros actores que puedan ejercer ese papel y que se comparta la opinión de que ambos enfoques deben complementarse.

(7) “Paradojas de las redes internacionales de seguridad”

El proceso de paz de Sri Lanka es un caso excelente para estudiar las posibilidades y limitaciones del esfuerzo de un país para movilizar a la comunidad internacional para que preste su apoyo, así como de los actores internacionales para influir en el desarrollo del país (Goodhand et al. 2005; Noyahr 2006). En los siguientes párrafos nos centraremos en aquellos aspectos que han contribuido a la fragilidad de los procesos de paz en Sri Lanka y que muestran características de arquetipos sistémicos: en primer lugar está la “sobrecarga” y la “infrautilización” de Noruega como facilitador (A) y, en segundo lugar, la idea de que los actores internacionales apoyarían y colaborarían en el proceso de paz de un “modo apolítico” (B).

(A) En Sri Lanka, Noruega actuó como “facilitador”, con un mandato definido exclusivamente por las dos partes en guerra (el Gobierno del país y los LTTE), y como “monitor”, encabezando la Misión de Vigilancia de Sri Lanka de acuerdo con lo establecido en el acuerdo de cesación del fuego. El discurso académico se centraba principalmente en las dificultades de un mandato oficial que sólo preveía un papel de facilitador relativamente pasivo, mientras que en la práctica se empujó a los noruegos a desempeñar un papel de mediador mucho más activo (Ferdinands et al. 2004). En este contexto, de cuestiones de influencia, Noruega planteó su razonamiento estratégico y enfoque personal. Un aspecto clave fue la calidad de la interacción con el grupo de países con “visiones” más o menos parecidas, especialmente los “socios” de Noruega (EE.UU., la UE y Japón), así como India, Canadá y Suiza.

Se podría argumentar que Noruega sufría al mismo tiempo de sobrecarga de roles e infrautilización con respecto a la necesidad de trazar estrategias comunes con los países con

visiones parecidas. El doble rol de Noruega como facilitador y monitor en el acuerdo de cesación del fuego fue criticado al inicio, ya que ambos roles pueden colisionar fácilmente (que puede haber sido precisamente la razón por la que los firmantes del acuerdo determinaron dicha combinación). Además de lo anterior, Noruega asumió otras funciones, por ejemplo como donante de desarrollo y creador de capacidades en colaboración con los LTTE, con lo que se ganaron el descrédito de ser “parciales a favor de los Tigres”. Eso fue así por la sencilla razón de que otros actores internacionales se mostraron reticentes (o encontraron impedimentos legales) a asumir esas funciones. Aunque no se conoce el trabajo de todos los canales de negociación extraordinarios y discretos, hay evidencias suficientes para asumir que se podría haber conseguido (y habría sido necesario) una división de tareas internacional más efectiva en el compromiso con las partes interesadas en Sri Lanka.

(B) La impresión inicial que apuntaba a un prometedor proceso de paz en Sri Lanka llevó a que la comunidad de donantes adoptase un enfoque apolítico basado en el principio de “primero, la normalización”, con su respaldo al Gobierno de Sri Lanka liderado por el UNF (United National Front), y aspiraban a que un “enfoque condicional”, por ejemplo, un vínculo claro entre una serie de criterios de paz a modo de condiciones previas que propiciara una mayor cooperación para el desarrollo, proporcionaría los incentivos suficientes para que las partes mantuviesen su compromiso con el proceso. A continuación, la comunidad de donantes aprobó un paquete de ayudas por 4500 millones de dólares estadounidenses en la conferencia de Tokio en junio de 2003 para mostrar su apoyo condicionado a la paz (cuando, por desgracia, el proceso ya estaba en declive).

El deteriorado panorama de 2006 propició un distanciamiento aún mayor en la comunidad internacional entre los que querían mantener algún tipo de vínculo entre la ayuda y la paz, y los que estaban decididos a poner punto y final a ese capítulo. No sería justo concluir que este fracaso se debe a un análisis nada realista de la relevancia de los incentivos económicos, ya que no se hizo un esfuerzo coherente y sólido para proporcionar dichos incentivos. La conclusión que podemos sacar es que la aportación de considerables “beneficios de la paz”, al margen de una agenda que indique cómo alcanzar políticamente la paz, no parece tener unas repercusiones importantes.¹⁰

En definitiva, se puede afirmar que la creación de “redes internacionales de seguridad”, incluido el enfoque condicionado, generan sus propias dinámicas complejas y que las repercusiones al final podrían ser justo contrarias al objetivo inicial. La explicación detallada de este cambio sistémico se escapa al objetivo de este artículo, pero nos llama la atención que, en clara contraposición a los últimos esfuerzos de paz de 2002 en Sri Lanka, se observa ahora, en 2007, una actitud de gran hostilidad en la sociedad y el estado de las regiones del sur frente a cualquier interferencia foránea en materia de paz y conflictos.

4.2 El valor añadido del pensamiento sistémico para la comprensión de los procesos de paz

El valor añadido del pensamiento sistémico, y de los arquetipos que se aplican, para entender y respaldar procesos de paz podría resumirse en los tres puntos siguientes:

- 1) El concepto de “arquetipos de procesos frágiles de paz” ofrece una explicación innovadora de las dificultades que afronta todo proceso de paz, así como los correspondientes apoyos internos y externos. La ventaja académica es que nos permite entender cuáles son concretamente los componentes que integran los procesos de paz y facilita un análisis comparado. La ventaja práctica sería que puede aplicarse una planificación estratégica más efectiva porque se centra en los progresos compensatorios y menos previsibles, así como en las resistencias a la transformación que se observan en los conflictos prolongados.

¹⁰ Si los beneficios de la paz se vinculan explícitamente a una agenda política, podría tener otras repercusiones, aunque aún están por estudiar.

- 2) Contribuye a superar la ecuación simplista que formula que “cuanto mayor sea el compromiso por la paz del estado y la sociedad, más posibilidades habrá de que el proceso de paz sea satisfactorio”. De hecho, podría ser que precisamente la fortaleza de ese compromiso provoque la aparición de fuerzas contrarias que reduzcan su influencia (compárese con el arquetipo de la “puja étnica” (*ethnic outbidding*) mencionado anteriormente).
- 3) El pensamiento sistémico nos ayuda a entender mejor el concepto de “resistencias”, que a veces se utiliza para explicar por qué en los procesos de cambios sociales constructivos aparecen fuerzas “irracionales” que los interrumpen o se oponen a ellos. El pensamiento sistémico nos ayuda a centrarnos en los motores del sistema que pueden tener motivos “racionales” para evitar que se produzca el cambio social pretendido.

Se puede deducir una serie de conclusiones de este análisis:

- Existe la necesidad de combinar estrategias entre las partes y dentro de las propias partes para el fomento de la paz desde el inicio;
- Existe la necesidad de contar con mecanismos de institucionalización que aborden las decepciones que se produzcan durante el proceso;
- Existe la necesidad de vencer el carácter bipolar de las interacciones, y complementar la bilateralidad, para generar opciones más creativas y multidimensionales;
- El tetralema resulta útil como herramienta para ampliar los diálogos de contenido y las negociaciones;
- Existe la necesidad de abordar el dilema de la legitimidad/paridad de estatus en conflictos de tipo asimétrico; y
- Existe la necesidad de comprender las paradojas del apoyo internacional en los procesos de paz.

El punto de partida para aplicar el pensamiento sistémico en el apoyo a procesos de paz es la conceptualización de estos últimos como “procesos de aprendizaje dentro de un sistema que integra las partes del conflicto”. Aunque trascienda más allá del ámbito de este trabajo explorar detalladamente las demandas que el pensamiento sistémico (y el aprendizaje) plantea en cuanto a los conflictos y las terceras partes, quisiera al menos destacar tres principios que nos han guiado durante nuestra labor de compromiso con Sri Lanka (*consulte* la obra de Wils et al. 2006, 51ff.): el paso de la guerra a la paz supone cambiar los modos de aprendizaje (del “cómo ejercer la guerra de la forma más efectiva posible” se pasa al “cómo abordar las actuales disputas, hostilidades, desconfianza, etc. sin utilizar la violencia”), lo que constituye ni más ni menos que un “cambio de sistema” radical. Hay tres principios guía que respaldan este cambio, y los tres desafían, de un modo u otro, las asunciones implícitas en el “sistema de guerra”. El primero es la “multiparcialidad”, es decir, la posibilidad de integrar perspectivas y modelos opuestos en un sistema común general para la resolución pacífica de conflictos. El segundo principio es el del “compromiso crítico-constructivo”, es decir, la construcción de una relación sostenida basada en valores, la adquisición de autoridad y las reflexiones conjuntas que lleven a respaldar estrategias políticas y de no violencia que persigan los intereses de las partes. El tercer y último principio lo denomino “soluciones pacíficas múltiples”, esto es, la perspectiva de animar a todas las partes a desarrollar sus posiciones para poder abordar seriamente las preocupaciones de las otras partes y las suyas propias.

Algunos de los patrones y principios mencionados aquí ya aparecen claramente reflejados (aunque no desde una perspectiva sistémica) en la literatura sobre procesos de paz (Dudouet 2006). De lo que aún carecemos, sin embargo, es de una metaestructura que nos ayude a integrar estas

dificultades en un todo interdependiente y que sirva para desarrollar políticas y enfoques con un mayor grado de integración para conseguir procesos de paz más efectivos. Los arquetipos expuestos en la *sección 4.1* deben entenderse como sugerencias de los componentes que podrían conformar dicha metaestructura y que aún debe desarrollarse y consolidarse.

5. Conclusiones y preguntas abiertas

El objetivo de este artículo era explorar el potencial del pensamiento sistémico para guiar la transformación de conflictos prolongados, basado en las experiencias de un proyecto exhaustivo para el desarrollo de capacidades y la promoción del diálogo en Sri Lanka. Las principales conclusiones pueden resumirse en cinco puntos:

- El pensamiento sistémico según se entiende en este artículo se basa en la suposición de que todos los análisis de conflictos son modelos mentales que están íntimamente ligados a los intereses e interacciones de las partes involucradas. Las terceras partes no están al margen de esto. Su tarea es propiciar el reconocimiento de este fenómeno y subrayar la necesidad de entender la interdependencia de estos modelos y, al mismo tiempo, ampliar la capacidad de cada una de las partes para aceptar otras perspectivas.
- El pensamiento sistémico puede hacer uso de una multiplicidad de herramientas para analizar conflictos, siempre y cuando promuevan el reconocimiento de las diferentes narrativas y perspectivas como parte esencial de cualquier conflicto. Dos ventajas esenciales del enfoque sistémico son: primero, las herramientas de la dinámica de sistemas que proporcionan nuevas percepciones sobre la autorreproducción de conflictos prolongados y, segundo, el enfoque en herramientas para abordar el análisis de las soluciones más allá del análisis de los problemas.
- Con respecto al análisis de los procesos de paz, el pensamiento sistémico ofrece una serie de explicaciones estimulantes sobre la fragilidad de dichos procesos. La dinámica de sistemas ayuda a entender, tanto a los profesionales que trabajan en la práctica como a los investigadores, por qué una variedad de acciones individuales bienintencionadas puede acarrear efectos contraproducentes. El concepto de “arquetipos de procesos frágiles de paz” merece trabajos adicionales de investigación y una sistematización comparativa.
- Como se expone en la *sección 2*, los supuestos básicos del pensamiento sistémico nos enseñan que los cambios sociales complejos rara vez son lineales y que los procesos de paz, en concreto, se enfrentarán a una serie de retrasos y resistencias, aunque estas últimas pueden adquirir relevancia política después de un tiempo. La conclusión más general que podemos hacer, por tanto, es que cualquier tipo de apoyo constructivo a la paz (desde dentro o fuera del país) debe tener en cuenta desde el inicio a TODAS las fuerzas con intereses en el proceso de paz, tanto cuando compartan “la misma opinión” como cuando tengan “opiniones distintas”. Si no se tiene en cuenta lo anterior, un esfuerzo bienintencionado para fortalecer las “bases para la paz” podría provocar justo el efecto contrario, es decir, una campaña creciente para minar el crédito de los activistas de la paz.
- La aplicación del pensamiento sistémico en proyectos y programas de desarrollo de la paz significa enmarcar la interacción con y entre las partes del conflicto, así como otras partes interesadas de la región en conflicto, en un “espacio de aprendizaje”, caracterizado por tres parámetros: multiparcialidad en la elaboración y revisión de procesos y estructuras;

compromiso crítico-constructivo con las partes y visión de soluciones pacíficas múltiples (Wils et al. 2006, 51ff). Estos tres parámetros son principios guía útiles en el contexto de procesos prolongados en los que la transformación del conflicto debe asumirse como una transformación fundamental del sistema.

Uno de los argumentos clave del pensamiento sistémico aplicado a la psicoterapia y al desarrollo organizacional es que la movilización de “recursos internos” dentro del sistema es el mejor modo de resolver los problemas. Averiguar cómo puede hacerse esto en los conflictos prolongados es, en mi opinión, la primera y fundamental de las preguntas que quedan abiertas para la práctica y la investigación. Otras preguntas y temas que se deducen de las reflexiones del artículo son:

- El pensamiento sistémico comprende una multiplicidad de enfoques teóricos y metateóricos. Éstos se desarrollaron, hasta cierto punto, en discursos con enfoques dispares, especialmente los que vienen de la tradición de la teoría crítica, cuya importancia fue clave en el desarrollo de los estudios modernos de paz y conflictos. Una pregunta que queda en el aire es si estas dos corrientes de pensamiento podrían conciliarse, especialmente si tenemos en cuenta que en el pensamiento sistémico aplicado el valor central es el respeto y el empoderamiento de los seres humanos dentro del sistema.
- Una variable importante que diferencia los distintos enfoques sistémicos es hasta qué punto asumen que los procesos de cambio pueden iniciarse y controlarse. La mayoría de expertos interesados en la transformación de conflictos asumen, por razones obvias, que existe espacio suficiente para respaldar las tendencias indígenas del país en cuestión. Aquellos que defienden un punto de vista más riguroso de constructivismo sistémico se muestran más escépticos y exigen una revisión radical de las intervenciones en la búsqueda de la paz. La última crítica no se ha expuesto detalladamente en este trabajo, pero sería necesario hacerlo en un futuro desarrollo de la TSC para analizar con mayor precisión las implicaciones de los diferentes enfoques.
- En lo que se refiere a las herramientas sistémicas utilizadas en el análisis de conflictos, se plantean dos preguntas principales: cómo sistematizar los modelos de conflictos mentales y las narrativas de las partes implicadas de modo que puedan relacionarse de forma más adecuada y, también, cómo desarrollar otras herramientas para un pensamiento creativo y lateral de la solución (analítica) del conflicto (similar al concepto del tetralema).
- Para analizar con mayor profundidad la utilidad del concepto de “arquetipos de procesos frágiles de paz” es necesario aplicarlo en un estudio de investigación comparativo sobre distintos procesos de paz. Si resulta que muestra un alto nivel de validez y fiabilidad, sería interesante comprobar si los diferentes arquetipos pueden combinarse en un “árbol de arquetipos de procesos frágiles de paz” (*compárese con* Senge 2005). Se podrían plantear otros enfoques comparativos interesantes como explorar en profundidad el análisis del factor “resistencia” de las partes contrarias al cambio en el sistema del conflicto y estudiar los factores sistémicos clave para la aparición de los denominados “obstruccionistas” (“*spoilers*”) de los procesos de paz.
- Una de las áreas más prometedoras para la investigación sería la que parte de una conceptualización de los procesos de paz como procesos de aprendizaje y que por ende se centre en definir los parámetros y principios a través de los cuales los actores internos y externos que buscan la paz puedan respaldar de forma efectiva el aprendizaje lateral y creativo para moverse del sistema existente a otro.

Para cualquier esfuerzo futuro hay que tener en cuenta uno de los principios esenciales del pensamiento sistémico: no se trata de volver a inventar la rueda, sino de combinar las ruedas que conocemos del mejor modo posible para fomentar la transformación de conflictos.

6. Referencias

- Anderson, Mary B. y Lara Olson 2003. *Confronting War: Critical Lessons for Peace Practitioners*. CDA, Cambridge MA, disponible en <http://www.cdainc.com/publications/rpp/confrontingwar/ConfrontingWar.pdf>.
- Azar, Edward E. 1990. *The Management of Protracted Social Conflict: Theory and Causes*. Hampshire: Dartmouth Publishing.
- Barnes, Catherine 2005. *Preventing Armed Conflict: Responses to the Secretary-General's Report, 'In larger Freedom', and Recommendations for the High Level Panel Meeting*, GPPAC.
- Boscolo, Luigi et al. 1987. *Milan Systemic Family Therapy: Conversations in Theory and Practice*. Nueva York: Basic Books.
- Braun, William 2002. *The System Archetypes*, disponible en http://wwwu.uni-klu.ac.at/gossimit/pap/sd/wb_sysarch.pdf.
- Bloomfield, David, Martina Fischer y Beatrix Schmelzle (eds.) 2006. *Social Change and Conflict Transformation*. (Berghof Handbook Dialogue No. 5). Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.
- Burton, John y Frank Dukes (eds.) 1990. *Conflict: Readings in Management and Resolution*. Nueva York: St. Martin's Press.
- CDA Collaborative Learning Projects 2004. *Reflecting on Peace Practice Handbook*. Cambridge, MA: CDA, disponible en http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/manual/reflectingonpeacepracticehandbook_Pdf.pdf.
- Coleman, Peter T. et al. 2006. Protracted Conflicts as Dynamical Systems: Guidelines and Methods for Intervention, en: Kupfer Schneider, Andrea y Christopher Honeyman (eds.). *The Negotiator's Fieldbook*. Chicago: American Bar Association Book, 61-74.
- Coleman, Peter T. 2006. Conflict, Complexity and Change: A Meta-Framework for Addressing Protracted, Intractable Conflicts - III. Peace and Conflict, en: *Journal of Peace Psychology*, 12(4), 325-348.
- Coleman, Peter T. 2004. Paradigmatic Framing of Protracted, Intractable Conflict: Towards the Development of a Meta-Framework - II. Peace and Conflict, en: *Journal of Peace Psychology*, 10(3), 197-235.
- Coleman, Peter T. 2003. Paradigmatic Framing of Protracted, Intractable Conflict: Towards the Development of a Meta-Framework - I. Peace and Conflict, en: *Journal of Peace Psychology*, 9(1), 1-37.
- De Shazer, Steve 1988. *Clues Investigating Solutions in Brief Therapy*. Nueva York: Norton & Company.
- De Silva, Kingsley M. 1998. *Reaping the Whirlwind: Ethnic Conflict and Ethnic Politics in Sri Lanka*. Delhi: Penguin.
- Deutsch, Karl 1963. *The Nerves of Government. Models of Political Communication and Control*. Nueva York: Free Press.
- Diamond, Louise y John W. McDonald 1996. *Multi-Track Diplomacy: A Systems Approach to Peace*. West Hartford, CT: Kumarian Press.
- Duduouet, Veronique 2006. *Transitions from Violence to Peace: Revisiting Analysis and Intervention in Conflict Transformation*. (Berghof Report Nr. 15.) Berlín: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.

- Ferdinands T. et al. 2004. *The Sri Lankan Peace Process at a Crossroads: Lessons, Opportunities and Ideas for Principled Negotiations and Conflict Transformation*. Colombo: Berghof Foundation for Conflict Studies et al., disponible en <http://www.berghof-foundation.lk/scripts/PRGeng.pdf>.
- Fisher, Ronald J. y Loreleigh Keashley 1991. The Potential Complementarity of Mediation and Consultation within a Contingency Model of Third Party Intervention, en: *Journal of Peace Psychology*, 28(1), 29-42.
- Fisher, Simon et al. 2000. *Working with Conflict. Skills and Strategies for Action*. Londres: ZED Books.
- Forrester, Jay W. 1968. *Principles of Systems*. Cambridge: Wright-Allen.
- Frerks, Georg y Bart Klem (eds.) 2004. *Dealing with Diversity. Sri Lankan Discourses on Peace and Conflict*. La Haya: Clingendael Institute of International Relations.
- Freud, Sigmund 2005. Erinnern, Wiederholen und Durcharbeiten [Remembering, Repeating and Working Through], en: S. Freud: *Studienausgabe Ergänzungsband*, Frankfurt/M.: S. Fischer Verlag, 205-215.
- Freud, Anna 1984. *Das Ich und die Abwehrmechanismen* [The Ego and the Mechanisms of Defence]. Frankfurt/M.: S. Fischer Verlag.
- Glasl, Friedrich 2002. *Konfliktmanagement*, 7^a edición. Bern: Haupt; Stuttgart: Verlag Freies Geistesleben.
- Goodhand, Jonathan 2001. *Aid, Conflict and Peacebuilding in Sri Lanka*. Londres: CSDG - Centre for Defence Studies, King's College, University of London.
- Goodhand, Jonathan et al. 2005. *Aid, Conflict and Peacebuilding in Sri Lanka 2000-2005*. Colombo: Asia Foundation.
- International Council on Human Rights Policy 2007. *Talking about Terrorism – Risks and Choices for Human Rights Organisations*. Ginebra: ICHRP.
- International Crisis Group 2006. *Sri Lanka: The Failure of the Peace Process*. (Asia Report 124.) Bruselas: ICG, disponible en <http://www.crisisgroup.org/home/index.cfm?id=4523&l=1>.
- International Crisis Group 2007. *Sri Lanka's Human Rights Crisis*. (Asia Report 135.) Bruselas: ICG, disponible en <http://www.crisisgroup.org/home/index.cfm?id=4523&l=1>.
- Kalupahana, David J. 2006. *Mulamadhymakakarika of Nagarjuna. The Philosophy of the Middle Way*. Delhi: Motilal Banarsidass.
- Kriesberg, Louis y Stuart Thorson (eds.) 1991. *Timing the De-Escalation of International Conflicts*. Nueva York: Syracuse University Press.
- Lederach, John Paul 2005. *The Moral Imagination. The Art and Soul of Building Peace*. New York: Oxford University Press. En español: Lederach, John Paul 2007. *La imaginación moral. El arte y el alma de la construcción de la paz*. Bilbao: Bakeaz/Gernika Gogoratuz.
- Leonhardt, Manuela 2001. *Konfliktanalyse für die Projektplanung und -steuerung. Eine praktische Handreichung*. Eschborn: GTZ.
- Loganathan, Kethesh 1996. *Sri Lanka: Lost Opportunities. Past Attempts at Resolving Ethnic Conflict*. CEPRA, University of Colombo.
- Mitchell, Christopher R. 1999. The Anatomy of De-Escalation, en: Jeong, Ho-Won (ed.). *Conflict Resolution: Dynamics, Process and Structure*. Brookfield, VT: Ashgate Publishing Company, 37-58.
- Mitscherlich, Alexander 1963. *Auf dem Weg zur vaterlosen Gesellschaft*. Munich: Piper.
- Murti, Tirupattur R.V. 2006. *The Central Philosophy of Buddhism. A Study of Madhyamika System*. 11^a edición. Nueva Delhi: Munshirm Manoharlal Pub Pvt Ltd.
- Noyahr, Keith 2006. The Role of the International Community, en: Kumar Rupesinghe (ed.). *Negotiating Peace in Sri Lanka: Efforts, Failures & Lessons, Vol I & II*, 2^a edición. Colombo: Foundation for Co-Existence, 355-404.
- Nye, Joseph S. 2005. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. Nueva York: Public Affairs.

- Ossimitz, Günther 1998. Systemisches Denken und Systemisches Management, en: Wolfgang Fischer et al. (eds.). *Systemorientierte Ansätze in Wirtschaft und Gesellschaft*. Graz: Österreichische Hochschülerschaft, 117-131.
- Petrasek, David 2000. *Ends and Means - Human Rights Approaches to Armed Groups*. Ginebra: Consejo Internacional para la Política sobre los Derechos Humanos.
- Rainford, Charan y Ambika Satkunanathan 2008. *Mistaking Politics for Governance: Interim Arrangements in Sri Lanka 2002 – 2005*. Colombo: ICES (en preparación).
- Ramsbotham, Oliver, Tom Woodhouse y Hugh Miall 2005. *Contemporary Conflict Resolution*, 2ª edición. Cambridge: Polity Press.
- Reimann, Cordula 2002. *Opening Up Spaces: Engendering Protracted Social Conflict and Conflict Transformation. An Analysis with Special Reference to Sri Lanka*. Bradford University, Bradford, Reino Unido (tesis doctoral no publicada).
- Retzer, Arnold 2006. *Passagen – Systemische Erkundungen*. Stuttgart: Klett Cotta.
- Reychler, Luc 1999. *Democratic Peace-Building and Conflict Prevention: The Devil is in the Transition*. Leuven: Leuven University Press.
- Richardson, John 2005. *Paradise Poisoned. Learning About Conflict, Terrorism and Development from Sri Lanka's Civil Wars*. Kandy: International Center for Ethnic Studies.
- Ricigliano, Robert 2005. *Choosing to Engage Armed Groups in Peace Processes*. (Accord Issue 16.) Londres: Conciliation Resources.
- Ricigliano, Robert 2003. Networks of Effective Action. Implementing an Integrated Approach to Peacebuilding, en: *Security Dialogue*, 34(4), 445-462.
- Rupesinghe, Kumar (ed.) 2006. *Negotiating Peace in Sri Lanka: Efforts, Failures & Lessons, Vol I & II*, 2ª edición. Colombo: Foundation for Co-Existence.
- Saravanamuttu, Paikiasothy 2000. Sri Lanka - The Intractability of Ethnic Conflict, in: John Darby and Roger MacGinty (eds.). *The Management of Peace Processes*. London & New York: Macmillan & St. Martins Press, 195-227.
- Senge, Peter 2005. *The Fifth Discipline Fieldbook*. Londres: Breaaley Publishing.
- Senge, Peter 1990. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Nueva York: Doubleday/Currency. En Español: Senge, Peter 1998, *La Quinta Disciplina: Como Impulsar El Aprendizaje En La Organizacion Inteligente*. Buenos Aires, Ediciones Granica.
- Smith, Dan 2004. *Towards a Strategic Frameworks for Peacebuilding: Getting Their Act Together. Overview Report of the Joint Utstein Study of Peacebuilding*. Oslo: Royal Norwegian Ministry of Foreign Affairs.
- Stroh, David P. 2007. "System Dynamics of Identity-Based Conflicts." Artículo presentado en SCT Workshop, The Fletcher School, Tufts University, Medford MA, agosto de 2007.
- Stroh, David P. 2002. A Systemic View of the Israeli-Palestinian Conflict, en: *The Systems Thinker*, 13(5), 2-7, disponible en <http://www.bridgewaypartners.com/STArticleVers.pdf>.
- Uyangoda, Jayadeva 2007. *Ethnic Conflict in Sri Lanka: Changing Dynamics*. (Policy Studies 32.) Washington: East-West Center.
- Vallacher, Robin R. et al. 2006. Attracted to Conflict: A Dynamical Perspective on Malignant Social Relations, en: Golec, Agnieszka y Krystyna Skarzynska (eds.). *Understanding Social Change: Political Psychology in Poland*. Nueva York: Nova Science Publishers, 1-18.
- Varga von Kibed, Matthias e Insa Sparrer 2005. *Ganz im Gegenteil - Tetralemmaarbeit und andere Grundformen Systemischer Strukturaufstellungen für Querdenker und solche, die es werden wollen*. Heidelberg: Carl Auer Verlag.
- Wehr, Paul 2006. „Conflict Mapping“, en: Guy y Heidi Burgess (eds.). *Beyond Intractability*. Conflict Research

- Consortium, University of Colorado, Boulder, disponible en http://www.beyondintractability.org/essay/conflict_mapping/.
- Wehr, Paul 1979. *Conflict Regulation*. Boulder, CO: Westview Press.
- Wils, Oliver et al. 2006. *The Systemic Approach to Conflict Transformation. Concept and Fields of Application*. Berlín: Berghof Foundation for Peace Support (BFPS), disponible en http://www.berghof-peacesupport.org/publications/systemic_conflict_transformation_complete.pdf. (En español existe un resumen en: <http://www.berghof-peacesupport.org/publications/BFPS%20transformacion%20sistemica%20de%20conflictos.pdf>.)
- Woodrow, Peter 2007. "Advancing Practice in Conflict Analysis and Strategy Development, Interim Progress Report". Artículo presentado en SCT Workshop, The Fletcher School, Tufts University, Medford MA, agosto de 2007.

El autor

Dr. Norbert Ropers es director de la oficina de Sri Lanka de la fundación Berghof Foundation for Conflict Studies y director de la fundación Berghof Foundation for Peace Support en Berlín (Alemania). Esta última se fundó en 2004 con el objetivo de promover la generación, el desarrollo y la implementación de enfoques innovadores en procesos de desarrollo de paz basados en la comprensión sistémica de la transformación de conflictos.

La RNCST (Resource Network for Conflict Studies and Transformation), cofinanciada por los gobiernos suizo y alemán, fue establecida por la oficina Sri Lanka de la Fundación Berghof en 2001. De 1993 a 2002, Norbert Ropers fue director del centro de investigación Berghof Research Center en Berlín. Tiene una extensa experiencia como facilitador, formador, consultor e investigador. Se ha encargado especialmente de las relaciones entre oriente y occidente en Europa, la política de seguridad, la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE), el impacto de las relaciones transnacionales en las decisiones políticas y las estrategias, y los métodos para la resolución de conflictos. Tiene un amplio historial de publicaciones sobre problemas transnacionales, política de seguridad, psicología social de las relaciones internacionales, resolución alternativa de disputas y gestión constructiva de conflictos, entre otros temas. Además, inició el proyecto del manual "Berghof Handbook for Conflict Transformation" en 1999.